

VERSTERKING VAN HET ARBEIDSVOLUME IN DE SOCIAL PROFIT SECTOR IN VLAANDEREN

Miet Lamberts, Jozef Pacolet & Frank Hendrickx
Laurianne Terlinden, Joris Vanormelingen & Sarah De Groof



ONDERZOEKSINSTITUUT VOOR ARBEID EN SAMENLEVING

VERSTERKING VAN HET ARBEIDSVOLUME IN DE SOCIAL PROFIT SECTOR IN VLAANDEREN

**Miet Lamberts, Jozef Pacolet (HIVA-KU Leuven)
& Frank Hendrickx (Instituut voor Arbeidsrecht, KU Leuven)
Laurianne Terlinden, Joris Vanormelingen (HIVA-KU Leuven)
& Sarah De Groof (Instituut voor Arbeidsrecht, KU Leuven)**

Projectleiding: Miet Lamberts, Jozef Pacolet & Frank Hendrickx

Onderzoek in het kader van het VIONA-onderzoeksprogramma,
in opdracht van het Vlaams Ministerie van Werk en Sociale Economie
en van het Vlaams Ministerie van Welzijn, Volksgezondheid en Gezin

Gepubliceerd door
KU Leuven
HIVA ONDERZOEKSINSTITUUT VOOR ARBEID EN SAMENLEVING
Parkstraat 47 bus 5300, 3000 LEUVEN, België
hiva@kuleuven.be
www.hiva.be

D/2015/4718/12 – ISBN 9789055505661

© 2015 HIVA-KU Leuven

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.
No part of this book may be reproduced in any form, by mimeograph, film or any other means, without permission in writing from the publisher.

Inhoud

Lijst tabellen	7	
Lijst figuren	15	
Inleiding	19	
1 Probleemstelling en onderzoeksvragen	21	
1.1	Probleemstelling	21
1.2	Achtergrond bij probleemstelling	22
1.2.1	Deeltijdwerk	23
1.2.2	Tijdskrediet	24
1.2.3	Landingsbaan	24
1.2.4	Vrijstelling van Arbeidsprestaties	25
1.3	Onderzoeksvragen	25
1.4	Situering van de sector	26
1.4.1	Diensten voor gezins- en bejaardenhulp (PC 318.02)	27
1.4.2	Opvoeding- en huisvestingsinrichtingen en –diensten (PC 319.01)	28
1.4.3	Beschutte en sociale werkplaatsen (PC 327.01)	28
1.4.4	Vlaamse welzijns- en gezondheidssector (PC 331)	28
2 Afbakening van de diverse stelsels van arbeidsduurvermindering en inactiviteit	31	
2.1	Het stelsel van tijdkrediet, landingsbanen en thematische verloven	31
2.1.1	Tijdskrediet	31
2.1.2	Landingsbaan	32
2.1.3	Thematische verloven	32
2.2	Juridisch kader: in kaart brengen van de sectorafspraken	32
2.2.1	Samenvattend	32
2.2.2	Overzicht	34
2.3	Juridisch kader - Verhouding sectorafspraken tot nationaal kader	38
2.3.1	Hoofdpmerkingen	38
2.3.2	Kleinere opmerkingen	41
3 De organisatiecases	43	
3.1	Onderzoeksmethodologie	43
3.1.1	Selectie van de cases	43
3.1.2	Procedure	43
3.1.3	Topiclijst	44
3.2	Bevindingen uit de cases	45
4 Websurvey: profiel van de bevroegde organisaties	47	
4.1	Onderzoeksmethodologie	47
4.1.1	De vragenlijst	47
4.1.2	Werkwijze	47
4.1.3	Responsanalyse	48
4.2	Organisatiegrootte	49
4.3	Vorm van dienstverlening	50
4.4	Werktijden	51
4.4.1	Werken op afwijkende werktijden	51
4.4.2	Diensten en aanwezigheid van werknemers op afwijkende werktijden	52
4.4.3	Beleid inzake werken op afwijkende werktijden	52
4.4.4	Roosterbeleid	53

4.4.5	Jaarplanning	54
4.5	Bezettingssituatie	54
4.6	Bijkomende werkrachten	55
5	 Verdieping van de praktijken: werkgevers en werknemers aan het woord	57
5.1	Inleiding	57
5.2	Vrijstelling van arbeidsprestaties	57
5.2.1	Praktijken in de organisaties	57
5.2.2	Impact van VAP-dagen op betrokken werknemers, hun collega's en de organisatie: uitdagingen en gehanteerde oplossingen	64
5.2.3	Aanbevelingen	74
5.3	Landingsbanen en andere vormen van tijdskrediet	75
5.3.1	Wat blijkt uit de resultaten van de websurvey?	75
5.3.2	Wat leren we uit de cases?	110
5.3.3	Aanbevelingen	119
5.4	Deeltijdwerk	120
5.4.1	Wat blijkt uit de resultaten van de websurvey?	120
5.4.2	Wat leren we uit de cases?	122
6	 Capaciteitsproblemen in de sector: stand van zaken	125
6.1	Wat vertellen de casestudies ons?	125
6.2	Instroomcijfers	126
6.3	Moeilijk in te vullen vacatures	126
6.3.1	PC 318.02	127
6.3.2	PC 319.01	127
6.3.3	PC 327.01	128
6.3.4	PC 331	129
6.4	Oorzaken van het niet of moeilijk invullen van deze vacatures	130
6.5	Uitstroom	132
7	 Aanpak van het personeelstekort in de sector	133
7.1	Vergroten van instroom van nieuwe medewerkers	133
7.1.1	Praktijken in de organisaties om instroom te vergroten	133
7.1.2	Impact van arbeidstijdregelingen op instroom	135
7.2	Vermijden van uitstroom	137
7.2.1	Uitstroomredenen	137
7.2.2	Praktijken in de organisaties om uitstroom te vermijden	141
7.2.3	Impact van arbeidstijdregelingen op het vermijden van vervroegde uitstroom	143
7.3	Vergroten van arbeidsvolume bij het zittend personeel	146
7.3.1	Praktijken in de organisaties	146
8	 Praktijk afgetoetst aan het juridisch kader	149
8.1	Onderzoeksmethodologie	149
8.1.1	In kaart brengen van de sectorafspraken	149
8.1.2	Selectie van de organisatiecases	149
8.1.3	Nagaan van de verhouding van deze afspraken tot het bestaande juridische kader	149
8.1.4	Vaststellen van het (theoretisch-)juridisch potentieel	149
8.2	Samenvattend	149
8.3	PC 318.02 Gezins- en bejaardenhulp	150
8.3.1	Kenmerken	150
8.3.2	Gerapporteerde moeilijkheden	150
8.3.3	Juridische onregelmatigheden	150
8.3.4	Bijkomende mogelijkheden op organisatieniveau die aan de gerapporteerde moeilijkheden kunnen tegemoetkomen	151
8.4	PC 319.01 (Opvoedings- en huisvestingsinrichtingen en diensten)	152
8.4.1	Kenmerken	152
8.4.2	Gerapporteerde moeilijkheden	152
8.4.3	Juridische onregelmatigheden	152
8.4.4	Bijkomende mogelijkheden op organisatieniveau die aan de gerapporteerde moeilijkheden kunnen tegemoetkomen	153
8.5	PC 327 (Beschutte en sociale werkplaatsen)	154
8.5.1	Kenmerken	154

8.5.2	Gerapporteerde moeilijkheden	154
8.5.3	Juridische onregelmatigheden	154
8.5.4	Bijkomende mogelijkheden op organisatieniveau die aan de gerapporteerde moeilijkheden kunnen tegemoet kunnen komen	155
8.6	PC 331 (Vlaamse gezondheids- en welzijnssector)	155
8.6.1	Kenmerken	155
8.6.2	Gerapporteerde moeilijkheden	156
8.6.3	Juridische onregelmatigheden	156
8.6.4	Bijkomende mogelijkheden op organisatieniveau die aan de gerapporteerde moeilijkheden tegemoetkomen	156
8.7	Juridische mogelijkheden op sectorniveau	156
8.7.1	Samenvattend	156
8.7.2	Overzicht	157
8.7.3	Verdieping	158

9 | Werkgelegenheid in de beschouwde social profit sectoren: heden en nabije verleden (2008-2013)

		161
9.1	Bronnen	162
9.2	Evolutie van de werkgelegenheid in de periode 2008-2013	165
9.3	Structuur van de werkgelegenheid in de periode 2008-2013	168
9.3.1	Syntheseparameters	168
9.3.2	Feminiseringsgraad	170
9.3.3	Arbeidsvolume	170
9.3.4	Deeltijdse arbeid, in totaal en naar geslacht	171
9.3.5	Leeftijd	174
9.4	Demografische piramide van werkgelegenheid social profit (VIA 4-akkoord), naar leeftijd en geslacht, in aantallen en VTE (2008-2013)	183
9.4.1	Leeftijdspiramide	183
9.4.2	Arbeidsvolume naar leeftijd	188

10 | Niet-beschikbare arbeidsvolume en te vervangen arbeidsvolume

		193
10.1	Dynamische analyse van de werkgelegenheid In- en uitstroom	193
10.2	Het niet-beschikbare arbeidsvolume omwille van diverse stelsels van arbeidsduurvermindering	206
10.2.1	Omvang volume AV	206
10.2.2	Omvang andere 'niet-beschikbare' arbeidsvolumes: tijdskrediet, diverse verlofstelsels	208
10.2.3	Globale impact van diverse stelsels arbeidsduurvermindering en inactiviteit: een 'dashboard' van herverdeling van arbeid en jobcreatie	214
10.2.4	Vervangingsvraag en uitbreidingsvraag (analyse van de bruto en netto stromen de voorbije 5 jaar)	227

11 | Werkgelegenheid en het niet-beschikbare arbeidsvolume:

toekomstverkenningen

		233
11.1	Inleiding	233
11.2	Evolutie van de vraag	235
11.3	Werkgelegenheidsevolutie, bruto-inflow, uitbreidingsvraag en vervangingsvraag: eigen toekomstverkenningen	236
11.3.1	Totaal weerhouden sector	237
11.3.2	Paritaire subcomités	237
11.4	Impact stelsels arbeidsduurvermindering op arbeidsvolume, eigen toekomstverkenningen	247
11.5	Vergelijking toekomstverkenningen Steunpunt WSE	264
11.6	Financieringsimplicaties diverse stelsels van arbeidsduurvermindering nu en in de toekomst	268

12 | Samenvatting

		275
12.1	Het huidige en het toekomstige arbeidsvolume in de sector	277
12.1.1	Kwantificering van de werkgelegenheid in de weerhouden non profit sectoren	277
12.1.2	Structuur van de werkgelegenheid	280
12.1.3	Dynamiek van de sectoren	280

12.1.4	Toekomstige dynamiek	282
12.1.5	Kwantificering van de stelsels van arbeidsduurvermindering: een 'dashboard' van herverdeling van arbeid en jobcreatie	284
12.1.6	Financiering van de arbeidsduurvermindering	289
12.2	De praktijk op de zorgvloer	291
12.2.1	De capaciteitsuitdagingen in en volgens de bevroegde organisaties	291
12.2.2	Stelsels van arbeidsduurvermindering: de praktijken in de bevroegde organisaties	294
12.2.3	Stelsels van arbeidsduurvermindering: impact voor de betrokken werknemers, hun collega's en de organisatie	300
12.2.4	Deeltijdwerk	308
12.2.5	Capaciteitsuitdagingen en stelsels van arbeidsduurvermindering	310
12.3	Praktijk afgetoetst aan het juridisch kader	315
12.3.1	In kaart brengen van de sectorafspraken	315
12.3.2	Verhouding sectorafspraken tot nationaal kader	316
12.3.3	Afspraken op organisatieniveau	319
12.3.4	Juridische mogelijkheden op sectorniveau	319
12.3.5	Conclusie	323
	- BIJLAGEN -	325
	bijlage 1 Overzicht van de cases	327
	bijlage 2 Caseverslagen	328
	bijlage 3 Glossarium	391
	bijlage 4 Stroom van werkgelegenheid tussen PC 318 en PC 318.02	393
	bijlage 5 Verlofstelsels werknemers per paritair comité	395
	bijlage 6 Overzicht algemene tewerkstelling naar PC en NACE, 2008-2013	401
	bijlage 7 Overzicht tewerkstellingen dienstenchequewerknemers naar paritair comité en NACE, 2008-2013	408
	Referenties	409
	Lijst van contactpersonen	410

Lijst tabellen

Tabel 1.1	Werknemers (excl. RSZ-PPO) naar paritair comité (Vlaams Gewest, 30 juni 2013)	27
Tabel 4.1	Overzicht van de respons per paritair comité	48
Tabel 4.2	Vergelijking populatie- en responskenmerken naar gemiddelde organisatiegrootte per paritair comité (n = aantal organisaties)	49
Tabel 4.3	Aantal organisaties per organisatiegrootte	50
Tabel 4.4	Organisatiegrootte per paritair comité	50
Tabel 4.5	Vorm van dienstverlening per paritair comité	51
Tabel 4.6	Werk op afwijkende werktijden binnen de organisatie, naar paritair comité	51
Tabel 4.7	Diensten (shiften) die in de organisatie voorkomen	52
Tabel 4.8	Beleid inzake werken op afwijkende werktijden voor deeltijds werkenden en werknemers met gezinslast (n = aantal organisaties die aangeven dat ze dergelijk beleid voeren)	53
Tabel 4.9	Roosterbeleid binnen de organisatie	54
Tabel 4.10	Bezettingssituatie naar paritair comité	55
Tabel 5.1	Wat is het beleid rond het opnemen van VAP-dagen in uw organisatie? (n=392)	58
Tabel 5.2	Slagen volgens de werkgever de medewerkers in de organisatie erin de VAP-dagen op te nemen?	58
Tabel 5.3	Wat zijn volgens de werkgever de redenen of oorzaken waarom deze medewerkers er niet altijd in slagen om de VAP-dagen op te nemen? (meerdere antwoorden mogelijk) (n=107)	59
Tabel 5.4	Werden er gedurende de voorbije drie jaar nieuwe werknemers aangeworven om de gevolgen van VAP-dagen te compenseren?	60
Tabel 5.5	Waarom werden er geen nieuwe werknemers aangeworven gedurende de voorbije 3 jaar om de gevolgen van VAP-dagen te compenseren of werden VAP-dagen slechts <i>gedeeltelijk</i> gecompenseerd door nieuwe aanwervingen? (n=254)	61
Tabel 5.6	Worden volgende maatregelen aangewend om de impact van VAP-dagen (gedeeltelijk) te compenseren?	62
Tabel 5.7	In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van VAP-dagen op de betrokken werknemers'?	65
Tabel 5.8	In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van VAP-dagen op de collega's van de betrokken werknemers'?	67
Tabel 5.9	In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van VAP-dagen op de organisatie'?	69
Tabel 5.10	Telde uw organisatie gedurende de laatste 3 jaar medewerkers in ...	76
Tabel 5.11	Hoe is de situatie inzake aanvragen voor landingsbanen geëvolueerd sinds 2011 (in de laatste 3 jaar)?	76
Tabel 5.12	Hoe denkt u dat de situatie binnen uw organisatie zal evolueren?	76
Tabel 5.13	Aantal organisaties met werknemers op 31/12/2013 in dienst in ...	77
Tabel 5.14	Hoe is de situatie inzake tijdskrediet (excl. landingsbanen) geëvolueerd sinds 2011 (in de laatste 3 jaar)?	78
Tabel 5.15	Hoe denkt u dat de situatie binnen uw organisatie zal evolueren?	78

Tabel 5.16	Werden er gedurende de voorbije 3 jaar nieuwe werknemers aangeworven om de gevolgen van landingsbanen te compenseren?	79
Tabel 5.17	Waarom werden er geen nieuwe werknemers aangeworven gedurende de voorbije 3 jaar om de gevolgen van landingsbanen te compenseren of werden landingsbanen slechts <i>gedeeltelijk</i> gecompenseerd door nieuwe aanwervingen? (n=71)	80
Tabel 5.18	Worden volgende maatregelen aangewend om de impact van landingsbanen (<i>gedeeltelijk</i>) te compenseren?	80
Tabel 5.19	Werden er gedurende de voorbije 3 jaar nieuwe werknemers aangeworven om de afwezigheden omwille van tijdskrediet met 1/5 of 1/2 arbeidsvermindering, te compenseren?	81
Tabel 5.20	Waarom werden er geen nieuwe werknemers aangeworven gedurende de voorbije 3 jaar om de afwezigheden omwille van tijdskrediet met 1/5 of 1/2 arbeidsvermindering te compenseren of werd deeltijds tijdskrediet slechts <i>gedeeltelijk</i> gecompenseerd door nieuwe aanwervingen? (n=57)	82
Tabel 5.21	Werden er gedurende de voorbije 3 jaar nieuwe werknemers aangeworven om de afwezigheden omwille van tijdskrediet met volledige onderbreking, te compenseren?	83
Tabel 5.22	Waarom werden er geen nieuwe werknemers aangeworven gedurende de voorbije 3 jaar om de afwezigheden omwille van tijdskrediet met volledige onderbreking te compenseren of werd voltijds tijdskrediet slechts <i>gedeeltelijk</i> gecompenseerd door nieuwe aanwervingen? (n=24)	83
Tabel 5.23	Worden volgende maatregelen aangewend om de impact van tijdskrediet met 1/5 of 1/2 arbeidsvermindering (<i>gedeeltelijk</i>) te compenseren?	84
Tabel 5.24	Worden volgende maatregelen aangewend om de impact van tijdskrediet met volledige onderbreking (<i>gedeeltelijk</i>) te compenseren?	85
Tabel 5.25	In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van <i>1/5 loopbaanvermindering in het kader van een landingsbaan</i> op de betrokken werknemers'?	87
Tabel 5.26	In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van <i>halftijdse loopbaanvermindering in het kader van een landingsbaan</i> op de betrokken werknemers'?	89
Tabel 5.27	In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van <i>1/5 loopbaanvermindering in het kader van een landingsbaan</i> op de collega's van de betrokken werknemers'?	91
Tabel 5.28	In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van <i>1/2 loopbaanvermindering in het kader van een landingsbaan</i> op de collega's van de betrokken werknemers'?	93
Tabel 5.29	In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van <i>1/5 loopbaanvermindering in het kader van een landingsbaan</i> op de organisatie'?	95
Tabel 5.30	In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van <i>halftijdse loopbaanvermindering in het kader van een landingsbaan</i> op de organisatie'?	97
Tabel 5.31	In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van 1/5 of 1/2 loopbaanvermindering in het kader van tijdskrediet (excl. landingsbaan) op de betrokken werknemers'?	99
Tabel 5.32	In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van voltijdse loopbaanonderbreking (tijdskrediet) op de betrokken werknemers'?	101

Tabel 5.33	In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van 1/5 of 1/2 loopbaanvermindering in het kader van tijdskrediet (excl. landingsbaan) op de collega's van de betrokken werknemers'?	103
Tabel 5.34	In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van voltijdse loopbaanonderbreking (tijdskrediet) op de collega's van de betrokken werknemers'?	105
Tabel 5.35	In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van 1/5 of 1/2 loopbaanvermindering in het kader van tijdskrediet (excl. landingsbaan) op de organisatie'?	107
Tabel 5.36	In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van voltijdse loopbaanonderbreking (tijdskrediet) op de organisatie'?	109
Tabel 5.37	Hoe wordt deeltijds werk binnen uw organisatie doorgaans georganiseerd?	120
Tabel 5.38	In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van deeltijdwerk op de organisatie'?	121
Tabel 6.1	Had uw organisatie de voorbije 3 jaar te kampen met niet of moeilijk in te vullen vacatures?	127
Tabel 6.2	Moeilijk in te vullen vacatures in PC 319.01	128
Tabel 6.3	Moeilijk in te vullen vacatures in PC 327.01	129
Tabel 6.4	Moeilijk in te vullen vacatures in PC 331	130
Tabel 6.5	Oorzaken die meespeelden bij het niet of moeilijk invullen van deze vacatures	131
Tabel 6.6	Waren er in 2013 werknemers die uw organisatie definitief verlaten hebben?	132
Tabel 7.1	Ondernomen acties om moeilijk in te vullen vacatures op te lossen	133
Tabel 7.2	Verwachtingen inzake de evolutie van het totaal aantal werknemers in de organisaties	134
Tabel 7.3	Acties die kunnen bijdragen om naar de toekomst toe de instroom van nieuwe medewerkers te bevorderen	134
Tabel 7.4	Het aanbod van deze gunstige arbeidstijdregelingen maakt de sector aantrekkelijk voor nieuwe werknemers	136
Tabel 7.5	Het aanbod van deze gunstige arbeidstijdregelingen vormt een drempel voor de organisatie om oudere werknemers in dienst te nemen	136
Tabel 7.6	Aandeel werkgevers dat aangaf dat minimum één werknemer in 2013 de organisatie definitief verlaten had, per vermelde reden/oorzaak	138
Tabel 7.7	Factoren die volgens de werkgever meespelen in de beslissing van werknemers om de organisatie vroegtijdig vrijwillig te verlaten	139
Tabel 7.8	Beleid om vervroegde uitstroom van huidige werknemers te beperken/te voorkomen	142
Tabel 7.9	Het aanbod van deze gunstige arbeidstijdregelingen draagt er toe bij dat deze werknemers minder snel vervroegd uitstromen	144
Tabel 7.10	Door deze arbeidstijdregelingen verhoogt de vervroegde uitstroomgraad van de collega's	144
Tabel 7.11	Besteedt u aandacht aan het vergroten van de arbeidsduur binnen deeltijdbanen?	146
Tabel 9.1	Werkgelegenheid (in koppen en VTE) en werkgelegenheidsevolutie (in %), per paritair comité binnen weerhouden social profit (VIA 4-akkoord), Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013	166
Tabel 9.2	Evolutie werkgelegenheid in koppen in het PC 318 en 318.02, Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013	167
Tabel 9.3	Werkgelegenheid (in absolute aantallen), werkgelegenheidsverschillen (in aantallen) en werkgelegenheidsevolutie (in %). In koppen en VTE, PC 318.02*	

	(diensten voor gezins-en bejaardenhulp) binnen social profit (VIA 4-akkoord), Vlaamse Gemeenschap, 2008, 2009, 2013	168
Tabel 9.4	Overzichtstabel kenmerken tewerkstelling binnen de weerhouden paritaire comités in de social profit sector (VIA 4), Vlaamse Gemeenschap 2013	169
Tabel 9.5	Femineringsgraad per paritair comité binnen weerhouden social profit (VIA 4-akkoord), Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013	170
Tabel 9.6	Aandeel VTE, als indicator voor het arbeidsvolume in relatieve termen, per paritair comité binnen weerhouden social profit sectoren (VIA 4-akkoord), Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013	171
Tabel 9.7	Aandeel werknemers in een deeltijdse arbeidsbetrekking, per paritair comité binnen weerhouden social profit (VIA 4-akkoord), in absolute cijfers en in % t.o.v. totale werkgelegenheid, Vlaamse Gemeenschap, evolutie tussen 2008-2013	172
Tabel 9.8	Aandeel mannelijke en vrouwelijke werknemers in deeltijdse arbeidsbetrekking, per paritair comité binnen weerhouden social profit (VIA 4), in % van totale werkgelegenheid, Vlaamse Gemeenschap, evolutie tussen 2008-2013	173
Tabel 9.9	Aandeel mannen en vrouwen in deeltijdse arbeidsbetrekking, social profit, Belgische arbeidsmarkt, België, in arbeidsplaatsen (30 juni 2013)	173
Tabel 9.10	Aandeel mannen en vrouwen in ingedeeld maar mate van deeltijdse arbeid, uitgedrukt in % van totaal deeltijds werkenden, social profit, Belgische arbeidsmarkt, België, in arbeidsplaatsen (30 juni 2013)	174
Tabel 9.11	Evolutie aantal leeftijdsgroepen, weerhouden social profit sector (VIA 4), evolutie in absolute en relatieve cijfers, Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013	176
Tabel 9.12	Evolutie aantal leeftijdsgroepen, PC 318.02* (diensten voor gezins- en bejaardenhulp), evolutie in absolute en relatieve cijfers, Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013	177
Tabel 9.13	Evolutie aantal leeftijdsgroepen, PC 318.02* (diensten voor gezins- en bejaardenhulp, exclusief dienstenchequewerknemers), evolutie in absolute en relatieve cijfers, Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013	178
Tabel 9.14	Evolutie aantal leeftijdsgroepen, PC 318.02* (diensten voor gezins- en bejaardenhulp, dienstenchequewerknemers), evolutie in absolute en relatieve cijfers, Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013	179
Tabel 9.15	Evolutie aantal leeftijdsgroepen, PC 319.01 (opvoeding- en huisvestingsinrichtingen en -diensten), evolutie in absolute en relatieve cijfers, Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013	180
Tabel 9.16	Evolutie aantal leeftijdsgroepen, PC 327.01 (beschutte en sociale werkplaatsen), evolutie in absolute en relatieve cijfers, Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013	181
Tabel 9.17	Evolutie aantal leeftijdsgroepen, PC 331.00.10 (Vlaamse welzijns- en gezondheidssector, kinderopvang), evolutie in absolute en relatieve cijfers, Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013	182
Tabel 9.18	Evolutie aantal leeftijdsgroepen, PC 331.00.20 (Vlaamse welzijns- en gezondheidssector, overige), evolutie in absolute en relatieve cijfers, Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013	183
Tabel 10.1	Overzicht verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering naar bruto-instroom, bruto-uitstroom en netto-instroom, in percentage van totale werkgelegenheid, weerhouden social profit -sectoren(VIA 4, excl. PC 329.01), 2010	196
Tabel 10.2	Overzicht verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering naar bruto-instroom, bruto-uitstroom en netto-instroom, in percentage van totale	

	werkgelegenheid, weerhouden social profit -sectoren(VIA 4, excl. PC 329.01), 2010	197
Tabel 10.3	Overzicht jobmobiliteit PC 318.02 ¹ weergegeven via bruto-instroom, bruto-uitstroom en netto-instroom, in absolute aantallen (koppen), Vlaams Gewest, evolutie tussen 2007-2010	198
Tabel 10.4	Overzicht jobmobiliteit PC 318.02 ¹ weergegeven via bruto-instroom, bruto-uitstroom en netto-instroom, in % (koppen), Vlaams Gewest, evolutie tussen 2007-2010	199
Tabel 10.5	Overzicht jobmobiliteit PC 319.01 weergegeven via bruto-instroom, bruto-uitstroom en netto-instroom, in absolute aantallen (koppen), Vlaams Gewest, evolutie tussen 2007-2010	200
Tabel 10.6	Overzicht jobmobiliteit PC 319.01 weergegeven via bruto-instroom, bruto-uitstroom en netto-instroom, in percentage (koppen), Vlaams Gewest, evolutie tussen 2007-2010	201
Tabel 10.7	Overzicht jobmobiliteit PC 327.01 weergegeven via bruto-instroom, bruto-uitstroom en netto-instroom, in absolute aantallen (koppen), Vlaams Gewest, evolutie tussen 2007-2010	202
Tabel 10.8	Overzicht jobmobiliteit PC 327.01 weergegeven via bruto-instroom, bruto-uitstroom en netto-instroom, in percentage (koppen), Vlaams Gewest, evolutie tussen 2007-2010	203
Tabel 10.9	Overzicht jobmobiliteit PC 331 weergegeven via bruto-instroom, bruto-uitstroom en netto-instroom, in absolute aantallen (koppen), Vlaams Gewest, evolutie tussen 2007-2010	204
Tabel 10.10	Overzicht jobmobiliteit PC 331 weergegeven via bruto-instroom, bruto-uitstroom en netto-instroom, in percentage (koppen), Vlaams Gewest, evolutie tussen 2007-2010	205
Tabel 10.11	Overzicht leeftijdsgebonden vakantiedagen (AV-dagen en VAP-dagen), social profit (VIA 4), Vlaanderen, 2014	206
Tabel 10.12	Aantal VTE die moeten vervangen worden als gevolg van de AV en VAP-dagen, weerhouden social profit (VIA 4), Vlaams Gemeenschap, 2009-2059	207
Tabel 10.13	Aantal VTE die moeten vervangen worden als gevolg van de AV en VAP-dagen, PC 318.02 (reguliere werknemers)*, Vlaams Gemeenschap, 2009-2059	207
Tabel 10.14	Aantal VTE die moeten vervangen worden als gevolg van de AV en VAP-dagen, PC 319.01, Vlaams Gemeenschap, 2009-2059	207
Tabel 10.15	Aantal VTE die moeten vervangen worden als gevolg van de AV en VAP-dagen, PC 327.01, Vlaams Gemeenschap, 2009-2059	208
Tabel 10.16	Aantal VTE die moeten vervangen worden als gevolg van de AV en VAP-dagen, PC 331.00.10, Vlaams Gemeenschap, 2009-2059	208
Tabel 10.17	Aantal VTE die moeten vervangen worden als gevolg van de AV en VAP-dagen, PC 331.00.20, Vlaams Gemeenschap, 2009-2059	208
Tabel 10.18	Aantal werknemers in tijdskrediet, per paritair comités binnen weerhouden social profit, Vlaams Gewest, in absolute aantallen (koppen) en in percentage van totale werkgelegenheid, 30 juni 2013	211
Tabel 10.19	Tijdskrediet ¹ , evolutie tussen 2008 en 2013, in koppen en VTE, uitgedrukt in absolute aantallen en als percentage van totale werkgelegenheid, Vlaams Gewest 2008-2013	212
Tabel 10.20	Tijdskrediet ¹ (in koppen) opgenomen door de werknemers jonger dan 50 jaar en als percentage van de totale werkgelegenheid (in koppen) jonger dan 50 jaar, Vlaams Gewest, 2008-2013	213

Tabel 10.21	Tijdskrediet eindeloopbaan (in koppen) opgenomen door de werknemers ouder dan 50 jaar en als percentage van totale werkgelegenheid (in koppen) ouder dan 50 jaar, Vlaams Gewest, 2008-2013	213
Tabel 10.22	Tijdskrediet 1 eindeloopbaan, Vlaams Gewest (einde 2de kwartaal, 2013)	214
Tabel 10.23	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, in koppen en VTE, in absolute aantallen en in percentage van werkgelegenheid, Vlaanderen, 2013	217
Tabel 10.24	Niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE) in percentage van niet-beschikbaar arbeidsvolume, Vlaanderen, 2013	218
Tabel 10.25	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, weerhouden social profit sector (VIA 4), in absolute aantallen (koppen en VTE) per leeftijdscohort, Vlaanderen, 2013	222
Tabel 10.26	Bruto-inflow, uitbreidingsvraag en vervangingsvraag, in absolute aantallen en in percentage van totale werkgelegenheid, Vlaamse Gemeenschap, 2014*	229
Tabel 10.27	Bruto-inflow, uitbreidingsvraag en vervangingsvraag, in absolute aantallen en in percentage van totale werkgelegenheid, Vlaamse Gemeenschap, 2019*	230
Tabel 10.28	Bruto-inflow, uitbreidingsvraag en vervangingsvraag, in absolute aantallen en in percentage van totale werkgelegenheid, Vlaamse Gemeenschap, 2024*	231
Tabel 11.1	Evolutie vraagindexen per subcomité 1 op basis van Tempus Fugit, Vlaamse Gemeenschap, 2009-2059	235
Tabel 11.2	Synthese van een aantal vraagscenario's, in termen van instroom per 5-jaarlijkse periode en van tewerkstelling op het einde van die periodes, social profit sector (VIA 4-akkoord)*, Vlaamse Gemeenschap	239
Tabel 11.3	Synthese van een aantal vraagscenario's, in termen van instroom per 5-jaarlijkse periode en van tewerkstelling op het einde van die periodes, PC 318.02 (diensten voor gezins- en bejaardenhulp*, exclusief dienstenchequepersoneel), Vlaamse Gemeenschap, 2009-2059	241
Tabel 11.4	Synthese van een aantal vraagscenario's, in termen van instroom per 5-jaarlijkse periode en van tewerkstelling op het einde van die periodes, PC 318.02 (diensten voor gezins- en bejaardenhulp*, dienstenchequepersoneel), Vlaamse Gemeenschap, 2009-2059	242
Tabel 11.5	Synthese van een aantal vraagscenario's, in termen van instroom per 5-jaarlijkse periode en van tewerkstelling op het einde van die periodes, PC 319.01 (opvoeding- en huisvestingsinrichtingen–en diensten)*, Vlaamse Gemeenschap, 2009-2059	243
Tabel 11.6	Synthese van een aantal vraagscenario's, in termen van instroom per 5-jaarlijkse periode en van tewerkstelling op het einde van die periodes, PC 327.01 (Beschutte en sociale werkplaatsen), Vlaamse Gemeenschap, 2009-2059	244
Tabel 11.7	Synthese van een aantal vraagscenario's, in termen van instroom per 5-jaarlijkse periode en van tewerkstelling op het einde van die periodes, PC 330.00.10 (Vlaamse welzijns- en gezondheidssector (kinderopvang)), Vlaamse Gemeenschap, 2009-2059	245
Tabel 11.8	Synthese van een aantal vraagscenario's, in termen van instroom per 5-jaarlijkse periode en van tewerkstelling op het einde van die periodes, PC 330.00.20 (Vlaamse welzijns- en gezondheidssector (overige)), Vlaamse Gemeenschap, 2009-2059	246
Tabel 11.9	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, in absolute aantallen (in koppen en VTE), Vlaanderen, 2019	248

Tabel 11.10	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, in absolute aantallen (in koppen en VTE), Vlaanderen, 2029	249
Tabel 11.11	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, in absolute aantallen (in koppen en VTE), Vlaanderen, 2059	250
Tabel 11.12	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, in absolute aantallen (in koppen en VTE), Vlaanderen, vergelijking tussen 2014-2019	251
Tabel 11.13	Overzicht werkgelegenheid en arbeidsvolume, totaal weerhouden social profit (VIA 4), 2014-2059, Vlaanderen	252
Tabel 11.14	Stelsels van arbeidsduurvermindering en inactiviteit die leiden tot niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE) in percentage van het totaal niet-beschikbaar arbeidsvolume, Vlaanderen, 2019	253
Tabel 11.15	Stelsels van arbeidsduurvermindering en inactiviteit die leiden tot niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE) in percentage van het totaal niet-beschikbaar arbeidsvolume, Vlaanderen, 2029	253
Tabel 11.16	Stelsels van arbeidsduurvermindering en inactiviteit die leiden tot niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE) in percentage van het totaal niet-beschikbaar arbeidsvolume, Vlaanderen, 2059	254
Tabel 11.17	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, weerhouden social profit sector (VIA 4), in absolute aantallen (koppen en VTE) per leeftijdscohort, Vlaanderen, korte termijn (2019)	260
Tabel 11.18	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, weerhouden social profit sector (VIA 4), in absolute aantallen (koppen en VTE) per leeftijdscohort, Vlaanderen, middellange termijn (2029)	261
Tabel 11.19	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, weerhouden social profit sector (VIA 4), in absolute aantallen (koppen en VTE) per leeftijdscohort, Vlaanderen, lange termijn (2059)	262
Tabel 11.20	Vergelijking toekomstverkenningen volgens Tempus Fugit (zoals weerhouden in huidig onderzoek) en volgens Steunpunt WSE (Boie Neefs), koppen in absolute cijfers en in percentage	267
Tabel 11.21	Wie draagt de kosten: verschillend al naargelang het stelsel	269
Tabel 11.22	Impact VAP-dagen verschillend in arbeidsvolume en in loonkost, voorbeeld gezinszorg en aanvullende thuiszorg	270
Tabel 11.23	Simulatie van de personeelskost van de VAP-dagen, voorbeeld gezinszorg en aanvullende thuiszorg, 2011-2021	270
Tabel 11.24	De kostprijs en de mogelijke compensatie van de VAP-dagen binnen de private sector/luik gezinszorg (2011)	271
Tabel 11.25	Eigen toekomstverkenningen omtrent impact stelsels van arbeidsduurvermindering en andere vormen van exit naar paritair comité, vergelijking heden (2014) en korte termijn (2019)	273
Tabel 11.26	Overzicht te financieren niet-beschikbaar arbeidsvolume, in percentage van werkgelegenheid inclusief VAP-dagen (in VTE) en te financieren AV- en VAP-dagen in VTE en percentage, vergelijking heden (2014) en korte termijn (2019)	274
Tabel 12.1	Werkgelegenheid (in koppen en VTE) en werkgelegenheidsevolutie (in %), per paritair comité binnen weerhouden social profit (VIA 4-akkoord), Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013	279
Tabel 12.2	Overzicht verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering naar bruto-instroom, bruto-uitstroom en netto-instroom, in percentage van totale werkgelegenheid en in absolute aantallen (koppen), weerhouden social profit sectoren (VIA 4, excl. PC 329.01)*, Vlaanderen, 2010	281

Tabel 12.3	Synthese van een aantal vraagscenario's, in termen van instroom per 5-jaarlijkse periode, tewerkstelling op het einde van die periodes, en bijhorende druk op vervangingsvraag in VTE, social profit sector (VIA 4-akkoord)*, Vlaamse Gemeenschap	283
Tabel 12.4	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, in koppen en VTE, in absolute aantallen en in percentage van werkgelegenheid, Vlaanderen, 2014	287
Tabel 12.5	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, in absolute aantallen (in koppen en VTE), Vlaanderen, 2019	288
Tabel 12.6	Overzicht te financieren niet-beschikbaar arbeidsvolume, in percentage van de werkgelegenheid inclusief VAP-dagen (in VTE) en te financieren AV/VAP-dagen in VTE en percentage, Vlaanderen, vergelijking heden (2014) en korte termijn (2019)	290
Tabel 12.7	Het aanbod van deze gunstige arbeidstijdregelingen maakt de sector aantrekkelijk voor nieuwe werknemers	311
Tabel 12.8	Het aanbod van deze gunstige arbeidstijdregelingen vormt een drempel voor de organisatie om oudere werknemers in dienst te nemen	311
Tabel 12.9	Het aanbod van deze gunstige arbeidstijdregelingen draagt er toe bij dat deze werknemers minder snel vervroegd uitstromen	313

Lijst figuren

Figuur 9.1	Dimensies van deeltijds werk	174
Figuur 9.2	Leeftijdspiramide van mannen en vrouwen in de social profit sector (VIA 4-akkoord)*, Vlaamse Gemeenschap, 2008 (links) en 2013 (rechts)	184
Figuur 9.3	Leeftijdspiramide van mannen en vrouwen in PC 318.02* (diensten voor gezins- en bejaardenhulp), Vlaamse Gemeenschap, 2008 (links) en 2013 (rechts)	185
Figuur 9.4	Leeftijdspiramide van mannen en vrouwen als dienstenchequepersoneel in het PC 318.02*, Vlaamse Gemeenschap, 2008 (links) en 2013 (rechts)	185
Figuur 9.5	Leeftijdspiramide van mannen en vrouwen in het PC 318.02* (exclusief dienstenchequepersoneel), Vlaamse Gemeenschap, 2008 (links) en 2013 (rechts)	186
Figuur 9.6	Leeftijdspiramide van mannen en vrouwen in PC 319.01 (opvoeding- en huisvestingsinrichtingen- en diensten), Vlaamse Gemeenschap, 2008 (links) en 2013 (rechts)	187
Figuur 9.7	Leeftijdspiramide van mannen en vrouwen in PC 327.01 (beschutte en sociale werkplaatsen), Vlaamse Gemeenschap, 2008 (links) en 2013 (rechts)	187
Figuur 9.8	Leeftijdspiramide van mannen en vrouwen in PC 331.00.10 ((Vlaams welzijns- en gezondheidssector (kinderopvang)), Vlaamse Gemeenschap, 2008 (links) en 2013 (rechts)	188
Figuur 9.9	Leeftijdspiramide van mannen en vrouwen in PC 331.00.20 ((Vlaams welzijns- en gezondheidssector (overige)), Vlaamse Gemeenschap, 2008 (links) en 2013 (rechts)	188
Figuur 9.10	Aandeel VTE, als indicator voor het arbeidsvolume in relatieve termen* per leeftijdscohort, social profit sector (VIA 4-akkoord)*, Vlaamse Gemeenschap, 2008 en 2013	189
Figuur 9.11	Aandeel VTE, als indicator voor het arbeidsvolume in relatieve termen* per leeftijdscohort, PC 318.02 (diensten voor gezins- en bejaardenhulp), Vlaamse Gemeenschap, 2008 en 2013	190
Figuur 9.12	Aantal VTE, als indicator voor het arbeidsvolume in relatieve termen* per leeftijdscohort, PC 319.01 (opvoeding- en huisvestingsinrichtingen- en diensten), Vlaamse Gemeenschap, 2008 en 2013	190
Figuur 9.13	Aantal VTE, als indicator voor het arbeidsvolume in relatieve termen* per leeftijdscohort, PC 327.01 (beschutte en sociale werkplaatsen), Vlaamse Gemeenschap, 2008 en 2013	191
Figuur 9.14	Aantal VTE, als indicator voor het arbeidsvolume in relatieve termen* per leeftijdscohort, PC 331.00.10 (Vlaams welzijns- en gezondheidssector (kinderopvang)), Vlaamse Gemeenschap, 2008 en 2013	191
Figuur 9.15	Aantal VTE, als indicator voor het arbeidsvolume in relatieve termen* per leeftijdscohort, PC 331.00.20 (Vlaams welzijns- en gezondheidssector (overige)), Vlaamse Gemeenschap, 2008 en 2013	192
Figuur 10.1	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, in absolute aantallen (koppen en VTE), weerhouden social profit sectoren (VIA 4, excl. PC 329.01), Vlaanderen, 2013	218

Figuur 10.2	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, in percentage* (koppen en VTE), weerhouden social profit sectoren (VIA 4, excl. PC 329.01), Vlaanderen, 2013	219
Figuur 10.3	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, weerhouden social profit sector (VIA 4, exclusief PC 329.01, in aantallen en in percentage (koppen en VTE), Vlaanderen, 2013	220
Figuur 10.4	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, weerhouden social profit sector (VIA 4), in absolute aantallen (koppen en VTE) per leeftijdscategorie, Vlaanderen, 2013	223
Figuur 10.5	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, PC 318.02*, in absolute aantallen (koppen en VTE), per leeftijdscategorie, Vlaanderen, 2013	223
Figuur 10.6	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, PC 318.02 (reguliere werknemers), in absolute aantallen (koppen en VTE), per leeftijdscategorie, Vlaanderen, 2013	224
Figuur 10.7	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, PC 318.02 (dienstenchequewerknemers) in absolute aantallen (koppen en VTE), per leeftijdscategorie, Vlaanderen, 2013	224
Figuur 10.8	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, PC 319.01, in absolute aantallen (koppen en VTE), per leeftijdscategorie, Vlaanderen, 2013	225
Figuur 10.9	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, PC 327.01, in absolute aantallen (koppen en VTE), per leeftijdscategorie, Vlaanderen, 2013	225
Figuur 10.10	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, PC 331*, in absolute aantallen (koppen en VTE), per leeftijdscategorie, Vlaanderen, 2013	226
Figuur 10.11	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, PC 331.00.10, in absolute aantallen (koppen en VTE), per leeftijdscategorie, Vlaanderen, 2013	226
Figuur 10.12	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, PC 331.00.20, in absolute aantallen (koppen en VTE), per leeftijdscategorie, Vlaanderen, 2013	227
Figuur 11.1	Aantal actieve gebruikers dienstencheques per leeftijdsgroep, uitgedrukt als percentage bevolking die beroep doet op dienstencheques t.o.v. totale bevolking, Vlaamse Gemeenschap, 2012	236
Figuur 11.2	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, in absolute aantallen (koppen en VTE), Vlaanderen, korte termijn (2019)	254
Figuur 11.3	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, in absolute aantallen (koppen en VTE), Vlaanderen, middellange termijn (2029)	255
Figuur 11.4	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, in absolute aantallen (koppen en VTE), Vlaanderen, lange termijn (2059)	255
Figuur 11.5	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, weerhouden social profit sector (VIA 4, exclusief PC 329.01, in aantallen en in percentage (koppen en VTE), Vlaanderen, korte termijn (2019)	256
Figuur 11.6	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, weerhouden social profit sector (VIA 4, exclusief PC 329.01, in aantallen en in percentage (koppen en VTE), Vlaanderen, middellange termijn (2029)	257
Figuur 11.7	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, weerhouden social profit sector (VIA 4, exclusief PC 329.01, in aantallen en in percentage (koppen en VTE), Vlaanderen, lange termijn (2059)	258
Figuur 11.8	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, weerhouden social profit sector (VIA 4), in absolute aantallen (koppen en VTE) per leeftijdscategorie, Vlaanderen, korte termijn (2019)	263

Figuur 11.9	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, weerhouden social profit sector (VIA 4), in absolute aantallen (koppen en VTE) per leeftijdscohorte, Vlaanderen, middellange termijn (2029)	263
Figuur 11.10	Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, weerhouden social profit sector (VIA 4), in absolute aantallen (koppen en VTE) per leeftijdscohorte, Vlaanderen, lange termijn (2059)	264

Inleiding

In het vierde Vlaams Intersectoraal Akkoord van de social profit sector (VIA 4-akkoord, 2011) engagerden de sociale partners en de Vlaamse overheid zich om de wijze waarop de komende jaren het arbeidsvolume in de sector kan worden versterkt, te onderzoeken, om zo een antwoord te kunnen bieden aan de verwachte capaciteitsproblemen in de sector en dus een kwalitatieve dienstverlening te kunnen blijven garanderen.

De verwachte capaciteitsproblemen, die de aanleiding voor dit onderzoek vormen, zijn het gevolg van verschillende factoren, zoals de vergrijzing van het personeelsbestand en van de populatie, de problematische instroom in en de vervroegde uitstroom van medewerkers uit de sector.

De social profit sector legt al jaren de nadruk op een betere combinatie arbeid en gezin voor de werknemers in de sector, om het werk in de sector aantrekkelijker en beter werkbaar te maken. Hiertoe werd bijvoorbeeld de Vlaamse aanmoedigingspremie voor tijdskrediet in de sector uitgebreid tot het loopbaankrediet en de landingsbaan (1/5 of halftijdse loopbaanvermindering voor 50-plussers), en hebben werknemers van de sector recht op vrijstelling van arbeidsprestaties (extra leeftijdsgelonden verlofdagen) vanaf de leeftijd van 45 jaar.

Maar welke impact hebben deze arbeidstijdregelingen nu in de praktijk, op het arbeidsaanbod in het algemeen, op de betrokken werknemers, zijn/haar collega's en op de organisatie zelf?

Zorgen deze maatregelen ervoor dat het werk inderdaad beter werkbaar wordt en dat mensen daardoor langer aan de slag blijven? Of is het, zoals in eerder onderzoek voorgesteld, *'een opstap naar vervroegd uittreden uit de arbeidsmarkt'* (Van Looy et al., 2013)?

Hoe wordt het werk van de afwezige werknemers opgevangen? Betekent de arbeidstijdvermindering van de ene, een werkdrukvermeerdering voor de collega's? Hoe slagen de (team)verantwoordelijken erin om de inzet van het personeel te organiseren?...

Dit onderzoek bestaat uit 3 luiken, die moeten helpen om *de relatie tussen arbeidstijdregelingen en het arbeidsvolume in de social profit sector, alsook de elementen die daar een invloed op hebben, na te gaan.*

Het *kwantitatieve onderzoeksluik* leidt tot een verkenning van de werkgelegenheid en tot toekomstgerichte projecties over vraag naar en aanbod van arbeid in de social profitsector, en het gebruik in de sector van allerlei vormen en stelsels van arbeidsduurvermindering en inactiviteit. Het levert de parameters op om een inschatting te maken van het arbeidsvolume in de sector dat niet beschikbaar is om de arbeidsvraag in te vullen, en, afgeleid daarvan, eventuele bijkomende financieringsbehoeften omwille van het gebruik van bepaalde stelsels.

Het *kwalitatieve deelluik* brengt een inventaris van het gevoerde beleid in diverse organisaties met betrekking tot arbeidstijdregelingen en organisatie van het werk. Door in de diepte bij zowel werkgevers als werknemers na te gaan welke problemen en oplossingen de gehanteerde praktijken bieden en hoe deze zich relateren tot een antwoord op de gestelde capaciteitsuitdagingen, krijgen we een genuanceerd zicht op de verschillende elementen die deze relatie meebepalen.

Tot slot geeft het *juridische deelluik* voor de betrokken sectoren en organisaties belangrijke inzichten in welke mate het juridische potentieel rond arbeidstijden correct en ten volle wordt aangewend.

Anderzijds verschaft dit deelluik ook een beter zicht op wat juridisch reeds mogelijk of problematisch is in het licht van een op maat gemaakte arbeidstijdenregeling voor werknemers en werkgevers.

1 | Probleemstelling en onderzoeksvragen

1.1 Probleemstelling

Zoals in de beschrijving van de tewerkstelling in de social profit wordt aangehaald (zie verder), wordt de sector gekenmerkt door een (meer dan gemiddeld) hoog aandeel vrouwen, deeltijds werkenden en oudere werknemers.

Er wordt in de social profit sector in Vlaanderen een groeiend capaciteitsprobleem verwacht, *een groeiend tekort aan voldoende, gekwalificeerde medewerkers waardoor het kunnen blijven bieden van een kwalitatief zorgaanbod onder druk kan komen te staan.*

Verschillende factoren spelen hierin een rol. Vooreerst brengt de *vergrijzing* van de werknemerspopulatie in de sector een hoge *vervangingsvraag* met zich mee, al dan niet versterkt door vervroegde uitstroom. Zo kunnen we vaststellen dat in alle deelsectoren van de Vlaamse social profit het aandeel 50-plussers toeneemt. In 2012 bedroeg het aandeel 50-plussers 27,7% van de werknemerspopulatie in de sector, tegenover 19,8% in 2007. Dit is een stijging van 7,9 procentpunten in 5 jaar tijd, tegenover een gemiddelde stijging van 4,4 procentpunten op de Vlaamse arbeidsmarkt (waar het aandeel 50-plussers ook lager ligt (24,9% in 2012)) (Interactieve Cijfers, www.werk.be).

Hieraan gekoppeld speelt het toenemend aantal medewerkers met *leeftijdsgebonden verlofrechten* een belangrijk rol in de versterking van het capaciteitsprobleem in de verschillende deelsectoren. Momenteel valt één vierde van de werknemers waarop het VIA 4-akkoord betrekking heeft, binnen de stelsels van aanvullend verlof (35-44 jaar) en ruim 40% heeft recht op vrijstelling van arbeidsprestaties (zogenaamde VAP-dagen) (vanaf 45 jaar) (Interactieve Cijfers, www.werk.be).

Daarnaast zorgen de veranderingen in de samenleving voor een *uitbreidingsvraag*. De toenemende vergrijzing van de populatie, alsook de complexere zorgvragen en de verschuiving naar een vraaggestuurde zorg, vragen een uitbreiding en aanpassing van de capaciteit in de sector.

Tot slot stelt de sector dat deze uitbreidings- en vervangingsvacatures zich niet makkelijk laten invullen. Sommige segmenten binnen de sector kampen met een hoog aandeel knelpuntvacatures.

De uitdaging voor de sector is dan ook groot: hoe kan een kwaliteitsvol zorgaanbod blijven gegarandeerd worden, gegeven een te verwachten groeiende vraag naar (en mogelijk tekort aan) voldoende gekwalificeerd personeel?

De komende jaren wordt de sector uitgedaagd om voldoende competente medewerkers te vinden, het arbeidsvolume te verhogen en de huidige medewerkers te motiveren langer actief te blijven in de organisatie. Acties op verschillende fronten zullen noodzakelijk zijn om de groeiende capaciteitsproblemen te kunnen opvangen.

De overheid en de sector hebben al *verschillende maatregelen* (zoals het extra aanmoedigen van landingsbanen en VAP-dagen (vrijstelling van arbeidsprestaties)) genomen met de bedoeling om de combinatie van werk, gezin en vrije tijd te bevorderen. Hierdoor beoogt men de werk- en levenskwaliteit te verbeteren om zo de bereidheid tot en de mogelijkheid om langer aan het werk te blijven, te bevorderen.

Dit onderzoek beantwoordt aan de vraag van de sociale partners in het vorige Vlaams Intersectoraal Akkoord voor de social profit sector (VIA 4-akkoord) om een onderzoek te laten uitvoeren naar de versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen, in samenwerking met de Vlaamse overheid. De bedoeling is om specifiek *meer inzicht te verschaffen in de relatie tussen arbeidstijdregelingen, het gebruik ervan en de (te verwachten) capaciteitsproblemen en –oplossingen in de verschillende deelsectoren.*

De verschillende stelsels die een betere combinatie van werk en privé beogen en de kwaliteit van het werk dienen te verbeteren door de vermindering van de arbeidsprestaties, worden hiertoe bekeken. Er wordt een onderscheid gemaakt tussen twee grote categorieën van maatregelen: de leeftijdsgebonden arbeidstijdregelingen en de niet-leeftijdsgebonden arbeidstijdregelingen. In de eerste categorie onderscheiden we de *vrijstelling van arbeidsprestaties* en de *landingsbanen*. De tweede categorie, d.i. de niet-leeftijdsgebonden arbeidstijdregelingen, omvat deeltijdwerk en meer bepaald het verminderen van arbeidsprestaties in het kader van tijdskrediet.

Zoals reeds vermeld bieden gunstige arbeidstijdregelingen *kansen* om de combinatie van werk en privé te verbeteren en het werk beter werkbaar en meer haalbaar te maken. Men gaat er van uit dat hierdoor de aantrekkelijkheid van de sector voor nieuwe werknemers verhoogd wordt en dat het ‘zittend’ personeel langer aan de slag wil en zal blijven in de sector. Eerder onderzoek (Branine, 2003; Edwards & Robinson, 2001; Anxo et al., 2008) heeft echter aangetoond dat deze arbeidstijdregelingen ook een *bedreiging* kunnen vormen, op verschillende niveaus: minder voeling met de werkvloer en dalende betrokkenheid bij de werknemers in kwestie, bijkomende werkdruk bij hun collega’s en de continuïteit van de dienstverlening die in gedrang komt op organisatieniveau, zijn hier maar enkele voorbeelden van.

We willen dus nagaan welke van deze kansen en bedreigingen effectief voorkomen in de organisaties van de social profit sector, en of arbeidstijdregelingen, alles welbeschouwd, al dan niet een oplossing vormen voor het (mogelijke) capaciteitsprobleem in de sector.

We willen ook nagaan welke elementen (planning en organisatie, vorm van dienstverlening, ...) deze relatie tussen arbeidstijdregelingen en capaciteitsproblemen beïnvloeden. We streven er naar om elementen aan te reiken die er toe bijdragen dat het arbeidsvolume binnen de verschillende deelsectoren op een aanvaardbare wijze kan worden versterkt.

In het kwantitatieve luik beschrijven wij de werkelijke evolutie in de recente periode van de betrokken sectoren, en de voornaamste structuurkenmerken als leeftijd, feminisering, graad van deeltijds werk en werkvolume in termen van VTE. Tevens schatten wij de toekomstige evolutie in op basis van het manpowerplanningmodel dat wij herhaaldelijk in Vlaanderen hanteerden om vraag en aanbod in de arbeidsmarkt van de non-profit sector of meer specifiek de zorgsector in te schatten, en na te rekenen hoe de huidige en toekomstige behoeften aan beroepskrachten in deze sectoren kunnen ingevuld worden. Met deze parameters zullen wij ook het huidige en toekomstig arbeidsvolume inschatten dat niet beschikbaar is omwille van allerlei stelsels van arbeidsduurvermindering en inactiviteit. Ook de eventuele (meer-)kost van deze stelsels voor de sector zullen in beeld worden gebracht. Voor de komende 5 jaar is de extra meerkost ook een indicator voor de extra middelen die de overheid zal nodig hebben om sommige van deze stelsels verder te financieren, bovenop de middelen die de beschouwde sectoren zullen nodig hebben voor hun normale evolutie.

1.2 Achtergrond bij probleemstelling

Arbeidstijdregelingen nemen een centrale plaats in dit onderzoek in. In deze paragraaf schetsen we een overzicht van de mogelijke impact van arbeidstijdregelingen (die in dit rapport aan bod komen) op basis van een selectie van wetenschappelijk onderzoek m.b.t. dit thema. Er wordt hier vooral

gefocus op de *kansen en bedreigingen* die deze arbeidstijdregelingen bieden voor de betrokken werknemers en de organisatie.

1.2.1 Deeltijdwerk

Zoals vermeld wordt, kenmerkt de social profit sector zich - meer dan andere sectoren in Vlaanderen - door een bovengemiddeld aandeel deeltijdwerk. Deeltijdwerk wordt door de werkgevers gezien als een flexibiliteitsinstrument, zowel voor werkgevers als voor werknemers (Malfait, 2012).

Zelfs al is deeltijdwerk een bijzonder zinvol flexibiliteitsinstrument voor de sector, deeltijdwerk vormt ook een groeiende uitdaging voor de werkgever (Aerts, 2012).

De druk op het arbeidsvolume wordt in het kwantitatieve deelluik van dit rapport besproken. In dit hoofdstuk bespreken wij de impact van deeltijdwerk op de organisaties en op de medewerkers van de social profit sector, a.d.h.v. wetenschappelijke literatuur hieromtrent.

In hun onderzoek rond deeltijds werk in de zorg, onderzoeken Edwards en Robinson (2001) het effect van het stelsel op de betrokken *werknemer*. Uit hun casestudies blijkt dat de meerderheid van de deeltijds werkenden voldoening krijgt van de balans tussen werk- en privéleven dat ze door dit stelsel kunnen bereiken: hun jobtevredenheid is gestegen en hun stressniveau verminderd.

Betrokken werknemers ervaren deeltijdwerk echter ook als beperkend voor een aantal aspecten van hun werk. Ten eerste worden ze in sommige organisaties benadeeld wat betreft het volgen van opleidingen en het krijgen van loopbaanopportunities. Werknemers geven ook aan dat leidinggevende functies en de daaraan gekoppelde verantwoordelijkheden, niet gemakkelijk te combineren zijn met een deeltijdse betrekking. Vervolgens worden de communicatie en de relaties met collega's bemoeilijkt, vooral in organisaties waar deeltijds werkende medewerkers ook op afwijkende uren dienen te presteren: "*if you are here less, you are told less*" (Edwards & Robinson, 2001; p. 447). Tot slot ervaren deeltijds werkende werknemers het tekort aan betrokkenheid bij het besluitvormingsproces, ook als negatief gevolg van deeltijdwerk.

De algemene waardering van de werknemers blijft echter dat deeltijdwerk ook bepaalde voordelen heeft t.o.v. voltijds werk, omwille van de betere combinatie werk-privé. Uit de studie blijkt ook dat deeltijdwerk bijzonder zinvol is voor oudere medewerkers (en voor werknemers met een beperking) die een zware job uitoefenen, als een '*pre-retirement strategy*'. (Edwards & Robinson, 2001).

In zijn onderzoek over 'Part-time work and job sharing in health care' polst Branine (2003) bij een aantal deeltijds werkende werknemers en hun werkgever, naar hun mening over deeltijds werk.

Uit zijn onderzoek blijkt dat 'een betere combinatie van werk en gezin' de door *werknemers* meest aangehaalde reden is om deeltijds te werken. De door de werknemers aangehaalde nadelen van deeltijdwerk zijn in lijn met de bevindingen van Edwards en Robinson, namelijk enige frustratie betreffende het gebrek aan respect door hun collega's en leidinggevendenden alsook het tekort aan loopbaanopportunities.

Het belangrijkste voordeel van deeltijds werk dat door alle *werkgevers* wordt aangehaald, is de operationele en numerieke flexibiliteit die dit stelsel biedt. Deeltijdwerk helpt werkgevers om de inzet van het beschikbare arbeidsaanbod te kunnen aanpassen aan de noden van de organisatie en de schommelingen in de vraag. Sommige werkgevers geven ook aan dat deeltijds werkenden '*harder and better*' werken dan hun voltijds werkende collega's, en een betere dienstkwaliteit leveren, tegen lagere kosten.

Maar het gebrek aan continuïteit in de dienstverlening, blijft het vaakst aangehaalde nadeel. Daarnaast komen de mindere betrokkenheid van de deeltijders, de verhoogde (vaste) kosten en de verhoogde administratieve werkbelasting, ook als nadeel uit de studie.

1.2.2 Tijdskrediet

Het stelsel van tijdskrediet geeft werknemers de mogelijkheid om hun loopbaan tijdelijk te onderbreken of te verminderen, al dan niet met motief. De bedoeling hiervan is om de combinatie van werk, gezin en vrije tijd te bevorderen en de werk- en levenskwaliteit van de werknemers te verbeteren. Dit zou de bereidheid tot en de mogelijkheid om langer aan het werk te blijven, moeten bevorderen (Schmid, 1998 in Van Looy et al., 2012).

In hun onderzoek rond tijdskrediet gaan Van Pelt en Devisscher (2006) na of de doelstellingen ervan, al dan niet bereikt worden. Ten eerste concluderen ze dat het stelsel in grote mate tegemoet komt aan de doelstelling om te komen tot een betere combinatie arbeid en privéleven. Wat betreft de tweede doelstelling, nl. het verhogen van het arbeidsaanbod en actief ouder worden, maken ze een onderscheid tussen de jongere loopbaanonderbrekers en diegenen van 50 jaar en ouder. De resultaten tonen aan dat tijdskrediet op de jongere loopbaanonderbrekers een neutraal tot positief effect heeft. Maar de onderzoekers stellen een negatief effect vast op de werkzaamheidsgraad van 50-plussers. Bij deze laatste groep leidt tijdskrediet vaak tot een vervroegde uittrede uit de arbeidsmarkt. Tot slot stellen de auteurs vast dat korte, doelgerichte pauzes in de loopbaan en periodes van deeltijdse onderbreking, te verkiezen zijn boven jarenlange voltijdse loopbaanonderbrekingen (Van Pelt & Devisscher, 2006).

De impact van loopbaanonderbreking op de *organisatie* werd door Anxo et al. (2007) onderzocht. De auteurs hebben managers gevraagd of ze met problemen werden geconfronteerd in verband met 'parental leave'.

De meest aangehaalde problemen zijn: moeilijkheden om de werknemers te vervangen, tekort aan continuïteit in het werk, onzekerheid of en wanneer werknemers zullen terugkomen, aantal gelijktijdig afwezige werknemers en moeilijkheden om de medewerkers na lange afwezigheid in de organisatie te re-integreren.

De vaakst gehanteerde oplossingen om de impact te beperken, zijn het aanwerven van uitzendkrachten en/of de herverdeling van het werk (Anxo et al., 2007).

1.2.3 Landingsbaan

Deze bijzondere, leeftijdsgebonden vorm van tijdskrediet werd ingevoerd vanuit de motivering dat *'een betere combinatie van werk en leven op het einde van de loopbaan vervroegde uittrede uit de arbeidsmarkt zou afremmen'* (Schmid, 1998 in Van Looy et al., 2013). Een landingsbaan biedt de mogelijkheid voor 50-plussers om deeltijds (halftijds of 4/5) te gaan werken op het einde van hun loopbaan, en dit tot de (brug)pensioenleeftijd.

Maar de resultaten van het onderzoek van Van Looy et al. (2013) wijzen er op dat deeltijdse loopbaanonderbreking op het einde van de loopbaan eerder een *'opstap is naar vervroegd uittreden uit de arbeidsmarkt'* (Van Looy et al., 2013). De auteurs stellen inderdaad vast dat de betrokken werknemers de arbeidsmarkt op gemiddeld jongere leeftijd verlaten (via verschillende stelsels zoals werkloosheid, brugpensioen, arbeidsongeschiktheid, e.d.) en dat ze een hogere kans hebben om uit te treden op de vervroegde pensioenleeftijd.

Deze vaststelling wordt echter genuanceerd in ander onderzoek van dezelfde auteurs, waarin ze vaststellen dat *'vooral mannen arbeidsduurvermindering op het einde van de loopbaan als opstap gebruiken naar vervroegd pensioen'* (Van Looy et al., 2012). De auteurs geven hier twee verklaringen voor: enerzijds is arbeidsduurvermindering bij mannen *'sterk gerelateerd [...] aan ongenoegen met de job'* terwijl de keuze bij vrouwen eerder gepaard gaat met het zoeken naar een *'betere balans werk-privé'*. Eens deze balans mogelijk wordt gemaakt, voelen vrouwen dan ook minder de noodzaak om de arbeidsmarkt ver-

vroegd te verlaten. Anderzijds blijven mannen die deeltijds werken, ook meer uren werken dan vrouwen in een gelijkaardige situatie (Van Looy et al., 2012).

1.2.4 Vrijstelling van Arbeidsprestaties

Door het stelsel van ‘vrijstelling van arbeidsprestaties’(VAP-dagen) kunnen werknemers vanaf de leeftijd van 35 jaar geleidelijk minder uren werken (proportioneel aan het tewerkstellingspercentage), zonder loonverlies.

Het stelsel werd ingevoerd door het ‘*Vlaams intersectoraal akkoord voor de social profitsector 2000-2005*’ met de bedoeling om vervroegde uitstroom in te dammen alsook de werklast van de betrokken medewerkers te verminderen (Vanderhaeghe, 2002).

Of deze doelstellingen effectief bereikt worden, werd in 2002 reeds door de Stichting Innovatie & Arbeid onderzocht door middel van een mondelinge bevraging van directie en/of HR-verantwoordelijken. De auteur van het onderzoek peilde naar de inschatting van de respondenten naar de doeltreffendheid van deze VAP-dagen.

De toenemende fysieke en psychische klachten, de last van onregelmatige en variabele werktijden alsook de zwaardere zorglast van de cliënten, werden door de respondenten naar voor geschoven als voornaamste factoren die de werklast voor de ouder wordende werknemers verzwaren en die het bestaan van VAP-dagen kunnen verantwoorden.

Wanneer vervanging echter niet kan gerealiseerd worden, wordt het doel van de maatregel volgens de respondenten niet gehaald, aangezien de werkdruk op de afdeling daardoor net stijgt. Bovendien benadrukten de respondenten ook de noodzaak om de nodige aandacht te besteden aan de jongere medewerkers binnen de sector, zodat zij ook voldoende stimulansen krijgen om gemotiveerd in de sector te blijven werken.

Tot slot verwachtte de auteur van het onderzoek, een sterkere en meer ingrijpende impact van de maatregel op de werking van de organisaties, naarmate het aantal werknemers dat recht heeft op VAP-dagen, zal groeien (Vanderhaeghe, 2002).

Er is sindsdien geen onderzoek meer gebeurd rond het thema. In dit rapport zullen we nagaan of de troeven en uitdagingen van de VAP-dagen die uit het onderzoek van de Stichting Innovatie & Arbeid blijken, nu - ruim een decennium later - nog gelden of geëvolueerd zijn.

1.3 Onderzoeksvragen

Dit onderzoek richt zich op de relatie tussen capaciteitsproblemen in de social profit sector en de bestaande regelgeving inzake arbeidstijd alsook het gebruik dat er van wordt gemaakt, met inbegrip van alle elementen die deze relatie bepalen.

Aangezien het arbeidsvolume het uitgangspunt vormt van dit onderzoek, focussen we in eerste instantie op het *arbeidsvolume* in de sector.

- Is er sprake van algemene druk op het arbeidsvolume gecreëerd door deeltijdwerk (al dan niet in het kader van tijdskrediet of landingsbaan) en leeftijdsgebonden verlofrechten?
- Wat is de omvang van de potentiële capaciteitsproblemen die zich naar de toekomst toe kunnen stellen?

Daarnaast komt de impact van gunstige arbeidstijdregelingen op in- en uitstroom in de sector aan bod. Er wordt daartoe nagegaan wat de *impact* is van deze arbeidstijdregelingen op de betrokken werknemers, hun directe collega’s en de organisatie.

- Heeft het bieden van de gunstige arbeidstijdregelingen een impact op de aantrekkelijkheid van de sector voor nieuwe werknemers?
- Wordt het werk van de werknemers die deze stelsels benutten, hierdoor beter werkbaar? Of vormt het (direct of indirect) eerder een opstap naar vervroegde uitstroom uit de sector/arbeidsmarkt?
- Betekent de arbeidsduurvermindering van de ene werknemer een werkdrukvermeerdering voor de collega's?
- Komt de continuïteit van de diensten in gedrang door de beperkte aanwezigheid van sommige werknemers?
- In welke mate komt het (hoge) aandeel deeltijdwerk overeen met een nood aan flexibiliteit binnen de organisaties?
- Wat zijn de grenzen aan deze arbeidsvormen?
- Creëren de gunstige arbeidstijdregelingen binnen de sector een bepaalde drempel om bv. ouderen werknemers in dienst te nemen?

Ook de *praktijken in de organisaties* betreffende arbeidstijdregelingen en de *oplossingen* die gehanteerd worden om de uitdagingen die arbeidstijdsregelingen meebrengen, aan te pakken, worden nagegaan.

- Welke organisatorische kenmerken beïnvloeden de relatie tussen arbeidstijdregelingen en capaciteitsproblemen in organisaties?
- Hoe worden de arbeidsduurverminderingen en leeftijdsgebonden bijkomende verlofdagen ingepland en opgevangen?
- Welke maatregelen worden door de organisaties van de sector aangewend om de impact van arbeidstijdregelingen te beperken?
- In welke mate wordt het (theoretisch-) juridische potentieel al dan niet benut in de betreffende afspraken?

Om de verschillende onderzoeksvragen te beantwoorden, wordt een mix van onderzoeksmethoden gehanteerd:

- een brede gestructureerde bevraging bij werkgevers (via websurvey);
- casestudies waarin zowel werkgevers als betrokken werknemers en hun vertegenwoordiging, aan het woord komen;
- analyse van juridische afspraken (in kaart brengen van de sectorafspraken m.b.t. arbeidstijdsregelingen, juridische toetsing van de afspraken op sectorvlak en op organisatieniveau, vaststellen van het (theoretisch-)juridisch potentieel);
- analyse van de data van de RSZ-DMFA (beschrijving van de werkgelegenheid en van het arbeidsvolume en toekomstverkenning omtrent de werkgelegenheidsevolutie).

1.4 Situering van de sector

De social profit sector in Vlaanderen bestaat uit zowel private als openbare organisaties, en omvat verschillende deelsectoren, waaronder de gezondheids- en welzijnssector, de socioculturele sector en de sociale economie. De sector telde in het tweede kwartaal van 2013, 291 092 werknemers, d.i. 14% van de Vlaamse arbeidsmarkt (RSZ, 30 juni 2013). Onderstaande tabel geeft het aantal werknemers naar paritair comité weer.

Tabel 1.1 Werknemers (excl. RSZ-PPO) naar paritair comité (Vlaams Gewest, 30 juni 2013)

	Aantal werknemers (n)	Aandeel (%)
PC 318 Diensten voor gezins- en bejaardenhulp	27 483	1,3
PC 319 Opvoedings-en huisvestingsinrichtingen en –diensten	38 404	1,8
PC 327 Beschutte en sociale werkplaatsen	26 183	1,3
PC 329 Socioculturele sector	20 691	1,0
PC 330 Gezondheidsinrichtingen en –diensten	151 566	7,3
PC 331 Vlaamse welzijns- en gezondheidssector	10 326	0,5
PC 337 Non profit	16 439	0,8
Totaal social profit	291 092	14,0
Totaal Vlaamse arbeidsmarkt	2 085 967	100,0

* De in het grijs aangeduide paritaire comités vallen niet onder het VIA 4-akkoord.
Bron RSZ (DMFA) via Steunpunt WSE (Bewerking Verso)

Dit onderzoek kadert binnen het Vlaams Intersectoraal Akkoord van de social profit sector (VIA 4-akkoord, 2011) dat betrekking heeft op zo'n 150 000 werknemers, tewerkgesteld in private organisaties (in het Vlaamse Gewest en Vlaamse organisaties in Brussel)¹ uit onder andere de zorg voor personen met een handicap, de bijzondere jeugdzorg, het algemeen welzijnswerk, de kinderopvang, de centra geestelijke gezondheidszorg, het sociaal-cultureel werk, de beschutte en sociale werkplaatsen, de lokale diensteneconomie, de gezinszorg en aanvullende thuiszorg.

Dit onderzoek focust op de situatie binnen de *paritaire comités 318.02, 319.01, 327.01 en 331.2* De verschillende deelsectoren waarop dit onderzoek betrekking heeft, worden in de volgende paragrafen kort omschreven.

1.4.1 Diensten voor gezins- en bejaardenhulp (PC 318.02)

Deze deelsector bestaat uit een dertigtal organisaties³ die instaan voor gezinszorg en logistieke hulp, voor alle leeftijdscategorieën en doelgroepen, zodat (fysisch, psychisch en/of sociaal) zorgbehoevende personen thuis kunnen blijven wonen.

De zorg wordt aangeboden in de vorm van persoonsverzorging, huishoudelijke hulp en schoonmaakhulp alsook de daarmee verband houdende algemene psychosociale en pedagogische ondersteuning.

Sinds het Woonzorgdecreet van 2009 is elke erkende dienst gezinszorg in principe verplicht aanvullende thuiszorg onder de vorm van schoonmaakhulp aan te bieden, al dan niet op basis van een samenwerkingsverband (Pacolet et al., 2013). Afgezien van een enkele uitzondering, bieden dus alle organisaties van de sector zowel gezinszorg als aanvullende thuiszorg aan.

1 De organisaties moeten ofwel behoren tot de Vlaamse gezondheids- en welzijnssector en Vlaamse subsidies ontvangen ofwel behoren tot de Vlaamse socio-culturele sector behoren. De meeste organisaties met werknemers die behoren tot de paritaire comités 318.02, 319.01, 329.01, 327.01 en 331 voldoen aan deze voorwaarden.

2 De situatie in de socioculturele sector (PC 329.01) maakt onderwerp van een gelijkaardige studie in opdracht van het Vlaamse Ministerie van Cultuur, Jeugd, Sport en Media (Lamberts et al., 2014).

3 Organisaties kunnen moeilijk toegewezen worden aan een PC. Hiervoor dienen we ons te baseren op de sectorale NACE-indeling. Dit maakt dat het plaatje nooit volledig perfect kan kloppen maar we streven naar de meest passende benadering.

1.4.2 Opvoeding- en huisvestingsinrichtingen en –diensten (PC 319.01)

De sector van de opvoedings- en huisvestingsdiensten van de Vlaamse Gemeenschap omvat een 500-tal organisaties die instaan voor de zorg, begeleiding en ondersteuning van diverse doelgroepen. Concreet bestaat de sector uit: gehandicaptenzorg, bijzondere jeugdzorg, centra voor kinderzorg en gezinsondersteuning, centra voor integrale gezinszorg, de autonome centra voor algemeen welzijnswerk en de sociale verhuurkantoren en de huurdersbonden.

De subsector van Gehandicaptenzorg is veruit de grootste, met driekwart van het totaal aantal werknemers van PC 319.01. Wat betreft de overige werknemers valt ongeveer 16% onder de Bijzondere Jeugdbijstand, 6% onder Algemeen Welzijnswerk, 3% onder Kinderzorg/Gezinszorg en slechts 0,4% onder Huurdersbond/Sociale verhuurkantoren (Lamberts, 2014).

De sector van opvoeding- en huisvestingsinrichtingen en –diensten omvat zowel *ambulante* voorzieningen (thuisbegeleidingsdiensten, centra voor ontwikkelingsstoornissen, diensten begeleid wonen, diensten beschermd wonen, diensten voor zelfstandig wonen, diensten voor plaatsing in gezinnen en vrijetijdsinitiatieven) als *semi-residentiële* voorzieningen (semi-internaten voor kinderen en jongeren en dagcentra voor volwassenen), *residentiële* voorzieningen (internaten en observatie- en behandelingscentra voor minderjarigen, tehuizen voor werkenden en tehuizen voor niet werkenden volwassenen) en *centra voor kortverblijf*. De residentiële voorziening is de meest voorkomende organisatievorm in de sector.

1.4.3 Beschutte en sociale werkplaatsen (PC 327.01)

Er wordt binnen het PC 327.01 een onderscheid gemaakt tussen *beschutte* werkplaatsen en *sociale* werkplaatsen.

De *beschutte werkplaatsen* vertegenwoordigen ongeveer een derde van de ruim 150 organisaties met werknemers die behoren tot het PC 327.01. Ze bieden werk op maat en ondersteuning op en naast de werkvloer aan voor werkwillige personen met een arbeidshandicap, die tijdelijk of definitief niet in het normaal economisch circuit terechtkunnen. De activiteiten van de beschutte werkplaatsen bestaan vaak uit montagewerkzaamheden, verpakkingswerk, hout- en metaalbewerking en groenzorg.

Daarnaast verschaffen *sociale werkplaatsen* werkgelegenheid aan zeer moeilijk bemiddelbare werkzoekenden in een bedrijfsmatige context. De sector sociale werkplaatsen vormt een verzameling van organisaties met sterk verschillende activiteiten. De activiteiten die het meest vertegenwoordigd zijn binnen de sociale werkplaatsen, zijn de kringloopcentra (met ongeveer een derde van de erkenningen en arbeidsplaatsen) en de werkplaatsen die natuur- en groenonderhoud doen (met ongeveer 30% van de erkenningen en 20% van de arbeidsplaatsen). Daarnaast vormen werkplaatsen die productielijnen onderhouden in ateliers, ook een groot deel van de sector.

Naast doelgroepmedewerkers stellen de beschutte en sociale werkplaatsen ook omkaderingspersoneel tewerk, dat instaat voor de persoonlijke begeleiding van de doelgroep en voor de bedrijfsvoering.

1.4.4 Vlaamse welzijns- en gezondheidssector (PC 331)

De Vlaamse welzijns- en gezondheidssector bestaat uit ruim 600 organisaties (d.i. 4/5 van deze sector) die kinderopvang aanbieden (kinderdagverblijven, buitenschoolse opvangen, kinderopvangen door onthaalmoeders, ...).

Daarnaast omvat deze sector ook een aantal gezondheidsvoorzieningen zoals de vertrouwenscentra kindermishandeling, de diensten voor opvanggezinnen, de centra voor teleonthaal, de consultatiebureaus voor het jonge kind, de consultatiecentra gehandicaptenzorg, de centra voor gezondheids promotie en de centra voor geestelijke gezondheidszorg.

2 | Afbakening van de diverse stelsels van arbeidsduurvermindering en inactiviteit

Diverse stelsels van arbeidsduurvermindering en inactiviteit hebben een invloed op het arbeidsaanbod in het algemeen of van de beroepskrachten in een sector in het bijzonder. Arbeidsmarktparticipatie in het algemeen en pensioenstelsels zijn een eerste factor. Brugpensioen of werkloosheid met bedrijfstoeslag, primaire arbeidsongeschiktheid en invaliditeit zijn een tweede reeks factoren. Vrijwillige of onvrijwillige keuze voor deeltijds werken is een bijzondere dimensie van arbeidsmarktparticipatie. Tijdkrediet, landingsbanen en thematische verloven zijn stelsels die tegemoetkomen aan tijdelijke inactiviteit of de behoefte om deeltijds te werken. Het stelsel van arbeidsduurvermindering voor oudere werknemers in de zorgsector (AV-dagen of VAP-dagen) is een stelsel dat specifiek in het leven is geroepen voor de non-profit sector. Ook werkloosheid en tijdelijke werkloosheid zouden finaal in beeld kunnen gebracht worden, voor zover een aantal van de hiervoor vermelde stelsels al niet opduiken in de RVA-statistieken. Binnen voorliggend onderzoek zullen wij ons beperken tot vooral het in kaart brengen van de omvang van deeltijds werk, het gebruik van stelsels van tijdkrediet, landingsbanen en thematische verloven, de AV-dagen en het overige deeltijds werk. Hierna bespreken wij in algemene termen of specifiek voor de beschouwde sectoren deze stelsels meer in detail.

2.1 Het stelsel van tijdkrediet, landingsbanen en thematische verloven

2.1.1 Tijdkrediet

In het algemeen stelsel van het tijdkrediet kan een werknemer, onder bepaalde voorwaarden (m.b.t. anciënniteit, tewerkstelling en beroepsverleden) zijn prestaties onderbreken of verminderen tijdens een bepaalde periode en dit ongeacht zijn leeftijd. Er zijn 3 vormen van tijdkrediet volgens het algemeen stelsel:

- voltijds tijdkrediet: mogelijkheid tot volledige schorsing van de prestaties;
- halftijds tijdkrediet: mogelijkheid prestaties te verminderen tot halftijds werk;
- 1/5-tijds tijdkrediet: mogelijkheid prestaties te verminderen en zo 4/5 te gaan werken.

De werknemer kan tijdkrediet zowel met als zonder motief aanvragen. Aan deze twee vormen zijn echter wel verschillende toekenningsvoorwaarden verbonden.

Tijdkrediet zonder motief (of loopbaankrediet) kan aangevraagd worden voor maximaal 12 maanden voltijdse equivalent (bv. 24 maanden halftijds tijdkrediet). De algemene voorwaarden die hieraan verbonden zijn, zijn de volgende:

- 5 jaar beroepsloopbaan als loontrekkende;
- 2 jaar anciënniteit bij werkgever bij wie het tijdkrediet worden aangevraagd;
- in geval van halftijds tijdkrediet minstens $\frac{3}{4}$ tewerkgesteld zijn in de 12 maanden voorafgaand aan de aanvraag;
- in geval van 1/5-tijdse tijdkrediet voltijds tewerkgesteld zijn in de 12 maanden voorafgaand aan de aanvraag.

Tijdkrediet met motief (of zorgkrediet) kan maximaal voor 36⁴ of 48 maanden voltijdse equivalent aangevraagd worden. De bijhorende algemene voorwaarden zijn de volgende:

- 2 jaar anciënniteit bij werkgever bij wie het tijdkrediet wordt aangevraagd;
- in geval van halftijds tijdkrediet minstens 3/4 tewerkgesteld zijn in de 12 maanden voorafgaand aan de aanvraag;
- in geval van 1/5-tijdse tijdkrediet voltijds tewerkgesteld zijn in de 12 maanden voorafgaand aan de aanvraag.

2.1.2 Landingsbaan

Landingsbaan, ook wel gekend onder de noemer tijdkrediet eindloopbaan, biedt oudere werknemers de mogelijkheid om vanaf 55 jaar de arbeidsprestaties met 1/5 (minimumperiode van 6 maanden) tot 1/2 te verminderen (minimumperiode van 3 maanden) en dit tot op het moment dat ze op pensioen gaan.

De voorwaarden zijn de volgende:

- 25 jaar beroepsloopbaan als loontrekkende;
- 2 jaar anciënniteit bij de werkgever bij wie het tijdkrediet wordt aangevraagd;
- in geval van halftijds tijdkrediet minstens 3/4 tewerkgesteld zijn in de 24 maanden voorafgaand aan de aanvraag;
- in geval van 1/5-tijdse tijdkrediet voltijds tewerkgesteld zijn in de 24 maanden voorafgaand aan de aanvraag.

In bepaalde gevallen zijn er echter afwijkingen mogelijk waar men reeds tijdkrediet in het eindloopbaanstelsel reeds kan verkrijgen vanaf 50 jaar (RVA, Reglementering Loopbaanonderbreking en tijdkrediet).

2.1.3 Thematische verloven

De thematische verloven (ouderschapsverlof, verlof voor medische bijstand en palliatief verlof) zijn specifieke vormen van loopbaanonderbreking. De voorwaarden voor ouderschapsverlof verschillen van tijdkrediet met motief. Zo is de anciënniteit beperkt te noemen en betreft het individuele rechten die niet beperkt kunnen worden tot een bepaald quotum (zoals de %-drempel voor tijdkrediet).

2.2 Juridisch kader: in kaart brengen van de sectorafspraken

De sectorafspraken (sector-cao's en -KB's) met betrekking tot arbeidstijdregelingen zoals die werden teruggevonden op de online database 'Lexsocial' werden in kaart gebracht.

2.2.1 Samenvattend

In het algemeen valt op dat de onderzochte paritaire comités veel gelijkenissen, maar toch ook veel verschillen vertonen. Zo is in twee paritaire comités de arbeidsduur gemiddeld tot 38 uur per week verlaagd, in twee andere effectief waardoor de grenzen voor overloon verschillend zullen zijn. In twee paritaire comités wordt gebruik gemaakt van de mogelijkheid dat bij KB wordt toegestaan dat

⁴ Motieven voor maximumduur van 36 maanden: zorgen voor eigen kind jonger dan 8 jaar, verstrekken van palliatieve zorgen, medische bijstand verlenen aan zwaar ziek gezins- of familielid, volgen van een erkende opleiding. Motieven voor maximumduur van 48 maanden: zorgen voor eigen gehandicapt kind jonger dan 21 jaar, verlenen van zorg aan zwaar ziek minderjarig kind binnen het gezin.

de arbeidsduurgrenzen kunnen worden overschreden in de bedrijfstakken, de categorieën van ondernemingen of de takken van ondernemingen waar deze grenzen niet kunnen worden toegepast. In 1 paritair comité wordt bepaalde arbeidstijd forfaitair vastgesteld en de minimale arbeidstijd wordt in twee paritaire comités verlaagd. Zondagarbeid wordt in 3 paritaire comités toegestaan en nachtarbeid in 2 paritaire comités.

Met betrekking tot de VAP-dagen zijn er meerdere verschillen waar te nemen. Zo zijn het aantal VAP-dagen voor alle sectoren met uitzondering van PC 327 gelijk, maar worden nu eens als zoveel uur te presteren uitgedrukt, dan weer als zoveel uur vrijstelling en dan weer als zoveel dagen vrijstelling. Dit kan in de praktijk een verschil betekenen wanneer de arbeidsduur in de organisatie gemiddeld werd verlaagd tot bijvoorbeeld 36 uur. De 45-jarige werknemer uit een sector waar de VAP-dagen worden uitgedrukt als een gemiddelde te presteren per week zal in dat geval geen recht hebben op bijkomende VAP-dagen. De manier waarop de VAP-dagen kunnen worden opgenomen (in halve dagen, dagen of uren) verschilt ook van paritair comité tot paritair comité, net zoals de gevolgen van niet-opname bij het einde van het kalenderjaar (overdracht of niet) en uitdiensttreding (uitbetaling of niet, of meenemen naar een werkgever uit de sector). Tot slot verschilt ook van paritair comité tot paritair comité of VAP-dagen worden opgebouwd in (bepaalde) schorsingsperiodes van de arbeidsovereenkomst.

2.2.2 Overzicht

PC 318.02 Gezins- en bejaardenhulp*	
Arbeidsduur	Effectief 38 uur/week (KB 13/01/1983)
Minimale arbeidstijd	2 uur op zaterdag (cao 01/02/1991), zon- en feestdagen (cao 22/01/2013)
Zondagarbeid	Toegelaten (cao 22/01/2013)
Nachtarbeid	Toegelaten voor bepaalde functies en bepaalde taken (cao 04/07/2013 en cao 22/01/2013)
Vorming	Algemeen (cao 07/10/2013) Syndicale vorming (cao 19/12/2002 en cao 06/12/2007)
Vrijstelling van arbeidsprestaties/ vakantiedagen	Anciënniteitsgebonden 5j bij wg van PC 318: 1 dag/kalenderjaar 10j bij wg van PC 318: 2 dagen/kalenderjaar (cao 18/06/1998) Leeftijdsgebonden 35j: 5 aanvullende verlofdagen/kalenderjaar (cao 29/03/2001, nr. 574653180) 45j: 12 dagen vrijstelling van arbeidsprestaties/kalenderjaar 50j: 24 dagen vrijstelling van arbeidsprestaties/kalenderjaar 55j: 36 dagen vrijstelling van arbeidsprestaties/kalenderjaar (cao 22/03/2006)
Schorsingen	Tijdskrediet Nog geen algemene cao ter uitvoering van cao nr. 103 Wel cao voor 1/5 50+(cao 19/11/2012) Uitbreiding tot 36 maanden met motief door cao 19/12/2002 Drempel op 8% gebracht (cao 19/12/2002)) Zorgkrediet (cao 29/03/2001)

* Enkel de cao's met een algemeen toepassingsgebied werden nagekeken, dus niet de bijzondere cao's van toepassing op de dienstverkeerwerkers; op de doelgroepwerknemers zoals gedefinieerd in art. 2. van het Besluit van de Vlaamse Regering van 5 oktober 2007 of op werknemers die prestaties leveren in het kader van tewerkstellings- of doorstromingsprogramma's.

PC 319.01 Opvoedings- en huisvestingsinrichtingen en diensten*	
Arbeidsduur	Gemiddeld 38 uur/week (cao 01/07/1998)
Toegelaten overschrijding arbeidsduurgrenzen	Tot 11 uur/dag en 50 uur/week mits respecteren van referentieperiode van 4 weken (KB 09/11/1979) (art. 23 Arbeidswet)
Forfaitaire vaststelling arbeidsduur (art. 19, derde lid, 3° Arbeidswet)	<ul style="list-style-type: none"> - Begeleiding van kostgangers buiten de inrichting mits verblijf: elke werkdag van minder dan acht uur wordt voor 8 uur in rekening gebracht (KB 09/11/1979) - Nachtdienst met overnachting op de tewerkstellingsplaats: in elke periode van 8 uren tussen 22 uur en 8 uur wordt een inactiviteitsperiode van in totaal maximaal 5 uur niet als arbeidstijd aanzien (KB 07/01/2007) - Vakantieverblijf: <ul style="list-style-type: none"> - een dag van 0 tot 24 uur wordt geteld voor 11 uur - de eerste en laatste dag wordt geteld voor min. 8 uur en max. 11 uur - 1 uur inhaalrust per dag - 8 opeenvolgende uren inhaalrust indien meer dan 7 dagen vakantieverblijf binnen de 13 weken na het einde van het verblijf (cao 01/07/1998)
Zondagarbeid	Toegelaten (KB 09/11/1979)
Nachtarbeid	<p>Toegelaten (art. 36, 18° Arbeidswet)</p> <p>Bijzonderheden bij overnachting:</p> <ul style="list-style-type: none"> - in elke periode van 8 uren tussen 22 en 8 uur wordt een inactiviteitsperiode van in totaal maximaal 5 uur niet als arbeidstijd aanzien (KB 07/01/2007) - dienstverlening wordt dubbel geteld als arbeidstijd met maximum van 8 uren (cao 22/01/2007)
Vorming	Syndicaal (cao 04/05/2012)
Vrijstelling van arbeidsprestaties/vakantiedagen	<p>35j: 5 bijkomende conventionele verlofdagen/kalenderjaar (cao 20/02/2001)</p> <p>45j: 2 uur/vrijstelling van arbeidsprestaties per week (1 uur per week = 48 uur per jaar) (noot: ~12d/jaar)</p> <p>50j: 4 uur/vrijstelling van arbeidsprestaties per week</p> <p>55j: 6 uur/vrijstelling van arbeidsprestaties per week (cao 09/11/2001)</p>
Schorsingen	<p>Tijdskrediet</p> <p>Zorgkrediet</p> <p>Uitbreiding cao nr. 103 omgezet op sectorniveau. Bijzonderheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> - directie- en leidinggevend personeel heeft akkoord werkgever nodig (cao 19/02/2013) - uitgebreid systeem van drempelverhoging: 10% voor voltijders, 5% voor 1/2 en 5% voor 1/5 (cao 11/03/2002)

* Enkel de cao's met een algemeen toepassingsgebied werden nagekeken, dus niet de bijzondere cao's van toepassing op huurdersbonden en de sociale verhuurkantoren, op autonoom algemeen welzijnswerk of op niet-gesubsidieerde sociaal verhuurkantoren. Daarnaast werden enkel de cao's uitsluitend van toepassing in de Vlaamse Gemeenschap nagekeken, dus niet de cao's van 319 met als toepassingsgebied opvoedings- en huisvestingsinrichtingen en -diensten die erkend en/of gesubsidieerd zijn door de Gemeenschappelijke Gemeenschapscommissie van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en de opvangcentra voor asielzoekers erkend en/of gesubsidieerd door de federale overheid.

PC 327 Beschutte en sociale werkplaatsen		
	Beschutte werkplaatsen	Sociale werkplaatsen
Arbeidsduur	Gemiddeld 38 uur/week (KB 08/08/1997)	Gemiddeld 38 uur/week (cao 30/01/2001)
Vorming	Gemiddeld 14/02/2012	Gemiddeld 10/01/2012
Vrijstelling van arbeidsprestaties/vakantiedagen	Syndicaal verlof Leefstijdsgebonden 35j: 5 dagen vrijstelling van arbeidsprestaties/ kalenderjaar 45j: 7 dagen vrijstelling van arbeidsprestaties/ kalenderjaar 55j: 8 dagen vrijstelling van arbeidsprestaties/ kalenderjaar (cao 14/02/2012)	35j: 5 extra verlofdagen/ kalenderjaar (cao 26/02/2002, nr. 62484) 45j: 7 dagen vrijstelling van arbeidsprestaties/ kalenderjaar 55j: 8 dagen vrijstelling van arbeidsprestaties/ kalenderjaar (cao 26/02/2002 nr. 62485) Eventueel gedeeltelijke cumul bestaand extra verlofdagen (cao 26/02/2002, nr. 62485 en nr. 62484)
Schorsingen	Tijdskrediet Uitbreiding cao nr. 103 omgezet op sectorniveau. Bijzonderheden: - Directiefuncties en functies niveau 1 en 2: slechts mits instemming werkgever - Overleg in OR, CPBW of synd. afvaardiging vereist voor planning (cao 23/04/2013) Voor omkaderingsfuncties (cao 10/09/2001, nr. 59101)	Uitbreiding cao nr. 103 omgezet op sectorniveau. Bijzonderheden: voor berekening 5%-drempel wordt in VTE's gerekend (cao 29/10/2013). Idem (cao 10/09/2001, nr. 59105)
	Zorgkrediet	
	Tijdelijke werkloosheid bedienden Maximaal 16 weken voor volledige schorsing, 26 weken voor gedeeltelijke schorsing (cao 28/02/2012)	Idem (cao 08/05/2012)

PC 331 Vlaamse gezondheids- en welzijnssector	
Arbeidsduur	Effectief 38 uur/week (cao 12/10/1987) Maar gemiddelde op jaarbasis met max. 160 uur per 4 achtereenvolgende weken voor de diensten voor geestelijke gezondheidszorg, de diensten voor preventieve gezondheidszorg, de kinderdagverblijven en de peutersuizen, de diensten voor onthaalmoeders, de centra voor levens- en gezinsvragen, de centra voor maatschappelijk werk, de centra voor teleonthaal en de centra voor forensisch welzijnswerk (cao 26/02/1991)
Minimumduur	Algemeen: minder dan 3 uur toegelaten mits verantwoordiging Deeltijders: lager dan 1/3de mits noodzakelijkheid (cao 5/10/2009)
Toegelaten overschrijding arbeidsduurgrenzen	Tot 11 uur/dag en 50 uur/week mits respecteren van referentieperiode van 3 maanden Geen maximale weekgrens mits respecteren van referentieperiode van 4 weken (KB 04/03/2010) (art. 23 Arbeidswet)
Zondagarbeid	Inhaalrust binnen 4 weken (KB 15/02/1968)
Vorming	Syndicaal (cao 16/04/2012)
Vrijstelling van arbeidsprestaties/vakantiedagen	Minder dan 35j: 2 bijkomende vakantiedagen (cao 25/03/1991) 35j: 2 bijkomende vakantiedagen (cao 25/03/1991) + 5 bijkomende conventionele verlofdagen (cao 28/02/2001) 45j: 3 bijkomende vakantiedagen (cao 25/03/1991) + 36 uur/week presteren. 1 uur = 6 compensatiedagen. (cao 16/10/2007) 50j: 4 bijkomende vakantiedagen (cao 25/03/1991) + 34 uur/week presteren. (cao 16/10/2007) 55j: 4 bijkomende vakantiedagen (cao 25/03/1991) + 32 uur/week presteren. (cao 16/10/2007)
Schorsingen	Ook voor buitengewone noodzakelijkheid van bewaking van de kinderen van de werknemer (cao 26/06/1980) Uitbreiding cao nr. 103 omgezet op sectorniveau. Bijzonderheden: Directie- en leidinggevend personeel heeft akkoord werkgever nodig (cao 25/03/2013).
	Zorgkrediet (cao 28/02/2001)

2.3 Juridisch kader - Verhouding sectorafspraken tot nationaal kader

2.3.1 Hoofdpmerkingen

2.3.1.1 Leeftijdscriminatie als problematiek bij vakantie- of VAP-dagen in alle sectoren

a) Direct onderscheid op basis van leeftijd

In alle onderzochte sectoren worden leeftijdsgebonden dagen (bijkomende vakantie- of VAP-dagen) toegekend aan alle werknemers. Aangezien dit een direct onderscheid op grond van leeftijd betreft, dient het gerechtvaardigd te worden opdat het geen discriminatie zou vormen.

Inzake een direct onderscheid op grond van leeftijd zijn in de eerste plaats wezenlijke en bepalende beroepsvereisten een mogelijke rechtvaardiging (art. 8 Discriminatiewet).⁵ Van een wezenlijke en bepalende beroepsvereiste is er sprake 'indien een bepaald kenmerk, dat verband houdt met een beschermd criterium, vanwege de aard van de betrokken specifieke beroepsactiviteiten of de context waarin deze worden uitgevoerd, wezenlijk en bepalend is en berust op een legitieme doelstelling en evenredig is ten aanzien van deze nagestreefde doelstelling'. Of een vereiste wezenlijk en bepalend is voor een beroep moet *in concreto* worden nagegaan waarbij de rechter moet kijken naar de context van de beroepsactiviteiten. De rechter moet een restrictieve toets doorvoeren, gezien het uitzonderingskarakter van deze rechtvaardigingsgrond.⁶ Opdat het vereiste wezenlijk en bepalend is, moet er verder sprake zijn pertinentie en noodzakelijkheid.⁷ Ten slotte is er een proportionaliteitstoets.

Een tweede mogelijkheid om een direct onderscheid op basis van leeftijd te rechtvaardigen, steunt op art. 12 Discriminatiewet waarin een specifieke rechtvaardigingsgrond voor het onderscheid op basis van leeftijd bij arbeidsbetrekkingen is neergelegd. Deze specifieke rechtvaardigingsgrond creëert in feite een open rechtvaardigingsstelsel.⁸ Een direct onderscheid op grond van leeftijd vormt geen discriminatie wanneer het objectief en redelijk wordt gerechtvaardigd door een legitiem doel, met inbegrip van legitieme doelstellingen van het beleid op het terrein van de werkgelegenheid, de arbeidsmarkt of elk ander vergelijkbaar legitiem doel, en de middelen voor het bereiken van dat doel passend en noodzakelijk zijn.⁹

Of het directe onderscheid op basis van leeftijd in dit geval kan worden gerechtvaardigd, zal een feitenrechter moeten beoordelen. Er is ons geen rechtspraak bekend in België die hierover handelt. We kunnen ons daarom, net zoals een feitenrechter dat zal doen aangezien de Belgische Discriminatiewet een omzetting van Richtlijn 2000/78/EG is, baseren op de rechtspraak van het Hof van Justitie om een inschatting te maken van wat de feitenrechter zou oordelen.

Het Hof van Justitie erkent het verbod op leeftijdsdiscriminatie als een algemeen beginsel van het Unierecht, maar lijkt een ruime proportionaliteitstoets te aanvaarden.¹⁰

⁵ Art. 8 §4 Discriminatiewet maakt mogelijk dat de Koning bij besluit een lijst van situaties vastlegt waarin een bepaald kenmerk een wezenlijke en bepalende beroepsvereiste vormt. Van deze mogelijkheid is echter nog geen gebruik gemaakt in België.

⁶ S. SOTTIAUX, 'De rechtvaardigingsgronden in het federale discriminatierecht' in C. BAYART, S. SOTTIAUX en S. VAN DROOGHENBROECK (eds.), *De nieuwe federale antidiscriminatie wetten. Les nouvelles lois luttant contre la discrimination*, Brugge, die Keure, 2008, (227-256), 243.

⁷ Med. Comm. 21 december 2010, *Herziening van de arbeidstijdrichtlijn (tweede fase van de raadpleging van de sociale partners op Europees niveau krachtens art. 154 VWEU)*, COM(2010)801.

⁸ I. VERHELST en S. RAETS, 'Discriminatie op de arbeidsplaats: gewikt en gewogen', *Or.* 2011, afl. 4, (90), 103-104.

⁹ Art. 12 §1 Discriminatiewet.

¹⁰ Zie uitgebreid F. HENDRICKX, 'Age and European Employment Discrimination Law' in F. HENDRICKX (ed.), *Active ageing and labour law. Contributions in honour of professor Roger Blanpain* Cambridge, Intersentia, 2012, (3), 3-30.

Eenzijds is de rechtspraak van het Hof van Justitie over leeftijdsgebonden loonschalen relevant. Het Hof van Justitie blijkt op het vlak van loon bijzonder streng te zijn en zo goed als geen rechtvaardiging te aanvaarden om het loon rechtstreeks van de leeftijd van de werknemer te laten afhangen.¹¹ Deze rechtspraak zou erop kunnen wijzen dat leeftijdsgebonden dagen evenmin kunnen worden gerechtvaardigd, aangezien deze ook als een vorm van beloning en dus loon kunnen worden gezien.

Anderzijds is de rechtspraak van het Hof van Justitie over de verplichte pensioenleeftijd relevant. Het Hof van Justitie lijkt op dat vlak een andere richting uit te gaan en zich bijzonder soepel op te stellen, zeker als het gaat om afspraken die steunen op een consensus van de sociale partners.¹² Het Hof aanvaardt met name als legitieme doelstelling van werkgelegenheid dat werknemers worden verplicht met pensioen te gaan om plaats te maken voor jongere collega's. Deze rechtspraak zou erop kunnen wijzen dat leeftijdsgebonden dagen geen directe discriminatie vormen, aangezien uit het kwalitatieve onderzoek effectief is gebleken dat door leeftijdsgebonden dagen voor oudere werknemers jongere collega's meer kansen krijgen op het werk.

In afwachting van Belgische of Europese rechtspraak daaromtrent, kunnen we voorlopig enkel besluiten dat het risico dat een feitenrechter zou oordelen dat er sprake is van een leeftijdsdiscriminatie volgens ons niet kan worden uitgesloten. Een rechtvaardiging op basis van wezenlijke en bepalende beroepsvereiste lijkt ons moeilijk aangezien leeftijdsgebonden dagen aan iedereen in de sector worden toegekend vanaf het bereiken van een bepaalde leeftijd, zonder onderscheid te maken naar beroep. Een rechtvaardiging op grond van een doelstelling van werkgelegenheid of arbeidsmarkt zou gelet op de rechtspraak van het Hof van Justitie omtrent verplichte pensioenleeftijd wel kunnen, maar rekening houdend met de rechtspraak van het Hof omtrent leeftijdsgebonden verloning dan weer niet.

Indien een feitenrechter zou oordelen dat er sprake is van een leeftijdsdiscriminatie, kan niet worden uitgesloten dat de feitenrechter ook zou oordelen dat de overheid aansprakelijk kan worden gesteld en dat de gediscrimineerde werknemer recht heeft op het gederfde aantal leeftijdsgebonden dagen van de oudste werknemerscategorie per jaar sedert het begin van zijn tewerkstelling (of een schadevergoeding *ex aequo et bono* begroot op basis van deze gederfde dagen).

b) Indirect onderscheid op basis van leeftijd

De bijkomende vakantiedagen of vrijstellingen van arbeidsprestaties, kunnen ook tot indirecte discriminatie op grond van leeftijd leiden. Uit het kwalitatieve onderzoek is immers gebleken dat werkgevers terughoudend zijn om oudere werknemers aan te werven omdat deze recht hebben op VAP-dagen. Het criterium is dan het al dan niet recht hebben op VAP-dagen, dat wordt bepaald door de leeftijd van de werknemer zodat er sprake is van een indirect onderscheid op basis van leeftijd. Ook dit onderscheid kan enkel worden gerechtvaardigd door een legitiem doel op voorwaarde dat de middelen voor het bereiken van dat doel passend en noodzakelijk zijn, waarover de feitenrechter zal moeten oordelen.

2.3.1.2 Forfaitaire vaststelling arbeidsduur (PC 319.01)

a) Bij koninklijk besluit

Art. 19 §3, 3^oArbeidswet laat toe dat bij KB op verzoek van het paritair comité de tijd wordt bepaald gedurende welke het personeel ter beschikking is van de werkgever ten aanzien van de werknemers tewerkgesteld aan werken die hoofdzakelijk bij tussenpozen worden verricht. Aan dit

11 Zie onder meer HvJ 19 januari 2010, C-555/07, *Seda Küçükdeveci v. Swedex GmbH & Co. KG*, *Jur.* 2010, I, 365.

12 Zie onder meer HvJ 12 oktober 2010, C-45/09, *Gisela Rosenblatt v. Oellerking Gebäudereinigungsges. mbH.*, *Jur.* 2010, I, 9391.

artikel is in PC 319.01 uitvoering gegeven door 2 KB's, zodat de arbeidsduur in volgende situaties forfaitair wordt vastgesteld:

- begeleiding van kostgangers buiten de inrichting mits verblijf: elke werkdag van minder dan acht uur wordt voor 8 uur in rekening gebracht (KB 09/11/1979);
- nachtdienst met overnachting op de tewerkstellingsplaats: in elke periode van 8 uren tussen 22 uur en 8 uur wordt een inactiviteitsperiode van in totaal maximaal 5 uur niet als arbeidstijd aanzien (KB 07/01/2007).

In de rechtsleer is evenwel discussie gerezen over de geldigheid van dergelijke KB's, aangezien zij zouden toelaten af te wijken van het begrip arbeidstijd in de zin van RL 2003/88/EG en daardoor het Europese recht schenden.¹³

Wat het KB van 09/11/1979 betreft, is er volgens ons echter geen probleem omdat door het KB een gunstiger maatregel voor de werknemer wordt genomen en een Europese Richtlijn geen afbreuk kan doen aan meer gunstige bepalingen op nationaal vlak.

Wat het KB van 07/01/2007 betreft, bepaalt art. 2 §2 dat de bepalingen van toepassing zijn zonder afbreuk te doen aan RL 2003/88/EG. Wij sluiten ons aan bij de strekking in de rechtsleer waarin wordt gesteld dat niets er aan in de weg staat dat bij KB een definitie van arbeidstijd wordt gegeven die afwijkt van de Europese definitie, op voorwaarde dat de grenzen van de richtlijn worden gerespecteerd met inachtneming van de Europese definitie van arbeidstijd.¹⁴ Concreet betekent dit dat de sector-cao niet strijdig is met het Europese recht, maar dat organisaties er een dubbele telling op moeten nahouden. Om de grenzen van RL 2003/88/EG te respecteren, is het noodzakelijk dat zij alle uren van inactiviteit op de arbeidsplaats, die arbeidstijd zijn volgens RL 2003/88/EG, bijhouden.

b) Bij cao

De cao van 01/07/1998 bepaalt:

“Een dag begeleiding van 0.00 tot 24.00 uur tijdens de vakantieverblijven wordt geteld voor 11 uur onverminderd toepassing van twee derde lid.

De eerste en de laatste dag van de begeleiding tijdens het vakantieverblijf zal worden geteld voor minimum 8 uren en maximum 11 uren.”

De Arbeidswet laat echter niet toe dat de arbeidstijd forfaitair bij cao kan worden bepaald ook niet door algemeenverbindendverklaring van de cao. De tekst van de Arbeidswet is namelijk duidelijk en voorziet dat de Koning de auteur is van de uitzondering, met evenwel een consulterende rol voor het bevoegde paritair comité.¹⁵ Deze bepalingen van de sector-cao zijn dan ook nietig in zoverre zij worden gebruikt om het respecteren van de arbeidsduurgrenzen zoals opgelegd door de Arbeidswet na te gaan. Worden zij slechts gebruikt voor de vaststelling van het loon, dan zijn deze bepalingen niet in strijd met de Arbeidswet. De sector-cao stelt alvast niet dat ze gesloten werd ter uitvoering van art. 19 §3, 3° Arbeidswet.

¹³ Standpunt verdedigd in M. DE GOLS, 'Les heures "bonus"', Ors. 2013, afl. 8, (19), 21-22 en A. FRANKAERT en M. GLORIEUX, 'Temps de garde: regards rétrospectifs et prospectifs à la lumière des développements européens' in S. GILSON en L. DEAR (eds.), *La loi sur le travail. 40 ans d'application de la loi du 16 mars 1971*, Limal, Anthemis, 2011, (331-384), 378.

¹⁴ Standpunt verdedigd door F. KEFER en J. CLESSE, 'Le temps de garde inactif, entre le temps de travail et le temps de repos', *Rev. Dr. Ulg.* 2006, (157)165-166.

¹⁵ Zie ook M. JAMOUILLE, E. GEERKENS, G. FOXHAL, et al., *Le temps de travail: transformations du droit et des relations collectives du travail*, Brussel CRISP, 1997, 133.

2.3.2 Kleinere opmerkingen

2.3.2.1 PC 318.02 (gezins- en bejaardenhulp)

Wijzigingsbeding over een essentieel bestanddeel van de arbeidsovereenkomst: in cao 19/11/2012 wordt bepaald ‘voor de werknemers die rechtstreeks leiding geven aan een groep medewerkers wordt het behouden van hun oorspronkelijke functie en tewerkstellingsplaats positief onderzocht maar kan niet automatisch gegarandeerd worden. De afspraken worden schriftelijk vastgelegd.’ Als dit een wijzigingsbeding over een essentieel bestanddeel van de arbeidsovereenkomst is, is dit nietig (art. 25 Arbeidsovereenkomstenwet).

2.3.2.2 PC 319.01 (opvoedings- en huisvestingsinrichtingen en diensten)

Verlof om dwingende redenen: cao 15/10/1984 bevat strengere bepalingen dan cao nr. 45 afgesloten in 1990 (bv. slechts 2 dagen na elkaar, en niet voor schoonouders). De strengere bepalingen voor de werknemer zijn nietig (art. 10 cao-wet).

2.3.2.3 PC 327 Beschutte werkplaatsen

Wijzigingsbeding over een essentieel bestanddeel van de arbeidsovereenkomst: cao 10/09/2001, nr. 59101 bepaalt ‘voor de werknemer die gebruik wenst te maken van het recht op zorgkrediet, wordt het behoud van zijn/haar oorspronkelijke functie en tewerkstellingsplaats positief onderzocht, maar kan niet automatisch gegarandeerd worden. Het functieniveau, zoals vastgelegd in de collectieve arbeidsovereenkomst van 21 november 1997 wordt gegarandeerd.’ Als dit een wijzigingsbeding over een essentieel bestanddeel van de arbeidsovereenkomst is, is dit nietig (art. 25 Arbeidsovereenkomstenwet).

3 | De organisatiecases

3.1 Onderzoeksmethodologie

De bevindingen op basis van de websurvey laten toe een aantal beschrijvende vaststellingen in de breedte te formuleren. Deze beschrijvende analyses worden aangevuld met elementen uit de verschillende cases, die toelaten om meer in de diepte op zoek te gaan naar verklaringen en verbanden. De casestudies worden dus gebruikt als een *kwalitatieve verdieping* van de resultaten van de websurvey. Daar waar we in de websurvey gedwongen zijn tot een gefocuste bevraging, zoals hier voorgesteld vnl. beperkt tot de toepassing en de ervaren impact van de verschillende stelsels inzake arbeidsduurvermindering, laat het case-onderzoek toe om de bevindingen te verdiepen maar ook te verbreden. Daarnaast worden binnen de cases niet alleen de werkgevers maar ook de *werknemers* en hun vertegenwoordiging aan het woord gelaten.

3.1.1 Selectie van de cases

De selectie van de cases diende de gedifferentieerde praktijken te weerspiegelen in de verschillende deelsectoren. We zochten naar goede praktijken, namelijk organisaties die er goed in slagen om de inzet van het personeel te organiseren, gegeven de aanwezigheid van personen die deeltijds werken (al dan niet in het kader van tijdskrediet of landingsbaan), of die recht hebben op een aantal leeftijdsgebonden verlofdagen. Maar ook organisaties die met problemen ter zake geconfronteerd worden, kwamen aan bod.

Om de organisaties die in aanmerking komen te selecteren, werden ook een aantal andere criteria in acht genomen. Ten eerste werd er naar gestreefd om een sectorale spreiding over de cases heen te voorzien. Vervolgens werd getracht om de organisaties zoveel mogelijk geografisch te spreiden in Vlaanderen. Wat betreft de organisatiegrootte probeerden wij zoveel mogelijk de realiteit van de deelsectoren te weerspiegelen.

In totaal werden 20 cases bestudeerd.

3.1.2 Procedure

De personeelsverantwoordelijken (of coördinatoren) van de organisaties die in aanmerking kwamen om mee te werken, werden opgebeld en het onderzoek werd telefonisch kort toegelicht. Indien gewenst, werd ook via mail meer uitleg gegeven over het onderzoek. Indien de organisatie in kwestie bereid was om deel te nemen aan het onderzoek, werd een afspraak vastgelegd. De 20 casestudies werden uitgevoerd door één onderzoekster tijdens de periode maart-juni 2014.

Elke case bestond uit een gesprek met de persoon die instaat voor de werkorganisatie in de organisatie in kwestie, uit een groepsgesprek met een aantal medewerkers (zowel werknemers in tijdskrediet, landingsbaan en/of met leeftijdsgebonden bijkomende verlofdagen, als hun directe collega's) en, indien mogelijk (en indien aanwezig), uit een gesprek met de werknemersvertegenwoordiging binnen de organisatie.

3.1.3 Topiclijst

Op basis van de literatuurstudie en eerder onderzoek werd een topiclijst opgesteld die diende als leidraad bij deze *open gesprekken*. Daarin werden de voornaamste thema's en onderwerpen gespecificeerd die in het interview aan bod dienden te komen. Naargelang de aard van de specifieke onderneming kon de structuur en de inhoud licht wijzigen en konden er andere klemtonen gelegd worden binnen het interview. De voornaamste onderwerpen worden hier kort toegelicht.

In het gesprek met de *persoon die instaat voor de werkorganisatie* werd er allereerst gepeild naar het al dan niet bestaan van een capaciteitsprobleem binnen de organisatie, als uitgangspunt van het onderzoek. Ook werd er getracht zicht te krijgen op de concrete organisatie van het werk binnen de organisatie (uurroosters, vakantieplanning, enz.) en de mate van flexibiliteit hierin. Daarnaast werd er gepeild naar de voor- en nadelen van de arbeidstijdregelingen, en naar de uitdagingen die deze maatregelen (al dan niet) met zich meebrengen naar de toekomst toe. De compensatie en vervanging van medewerkers die gebruik maken van de verschillende stelsels, kwam ook aan bod. In een laatste deel werd in- en uitstroom in kaart gebracht, gelinkt aan arbeidstijdregelingen.

Tijdens het groepsgesprek met *werknemers* werd er uitgebreid gepolst naar de voor- en nadelen die zij ervaren van de arbeidstijdregelingen alsook naar de problemen die zij ervaren met en de oplossingen die zij zien voor de wijze waarop de organisatie omgaat met arbeidstijdregelingen en flexibiliteit. De impact ervan op hun motivatie om langer of meer aan de slag te gaan of te blijven binnen de sector, werd bevraagd.

Indien de *werknemersvertegenwoordiging* aanwezig was, werden nog enkele bijkomende vragen geformuleerd die peilden naar de evaluatie van het gevoerde beleid rond arbeidstijdregelingen en flexibiliteit in de organisatie, en de beslissingen die recent werden genomen op dat gebied. De eventuele klachten van werknemers m.b.t. werktijd of werkdruk werden ook besproken.

In bijlage 2 zijn de verslagen van een twintigtal organisatiecases die werden bezocht en geanalyseerd in het kader van dit onderzoek, opgenomen. We kijken hier o.a. naar het beleid dat deze organisaties voeren rond werknemers- en/of werkgeversgeoriënteerde flexibiliteit, naar de regels en afspraken rond arbeidstijdregelingen alsook naar de kansen en bedreigingen die deze met zich meebrengen voor de organisatie, de betrokken werknemers en hun collega's.

Om de cases structuur te geven, hanteren we (in de mate van het mogelijk) volgend stramien:

1. voorstelling;
2. arbeidsduur en werkorganisatie;
3. arbeidstijdregelingen:
 - 3.1 vrijstelling van arbeidsprestaties;
 - 3.2 tijdscrediet en landingsbanen;
 - 3.3 ervaren impact;
4. kritische succesfactoren: factoren die er toe bijdragen dat de impact van de verschillende arbeidstijdregelingen beperkt of positief kan zijn voor de werknemer, de collega's en/of de organisatie.

De namen van de organisaties en de namen van de respondenten worden in dit rapport niet vermeld. Een overzicht van de deelnemende organisaties naar regio, paritair comité, deelsector en grootte wordt ook in bijlage weergegeven.

3.2 Bevindingen uit de cases

In hoofdstuk 5 worden de resultaten van de websurvey (zie verder) steeds aangevuld met de bevindingen op basis van de organisatiecases.

4 | Websurvey: profiel van de bevroagde organisaties

4.1 Onderzoeksmethodologie

Via websurvey bevroagen we de organisaties uit de verschillende deelsectoren zoals hoger omschreven. We kijken naar regels en afspraken inzake arbeidsduurvermindering en leeftijdsgebonden bijkomende verlofdagen, en gaan na wat de impact is voor de betrokken werknemers, hun collega's en de organisatie.

4.1.1 De vragenlijst

De vragenlijst is opgebouwd uit verschillende rubrieken.

Vooreerst wordt de bevroagde organisatie in kaart gebracht: hoeveel werknemers telt de organisatie? Wat is de bezettingssituatie? Welke vorm van dienstverlening biedt de organisatie aan? Dient er op afwijkende werktijden gewerkt te worden? Hoe worden uurroosters georganiseerd?, ...

Ten tweede wordt er gekeken naar vacatures en naar instroom van nieuwe werknemers. De eventuele knelpuntvacatures en de aanpak hiervan, komen hier aan bod.

Daarnaast wordt de (vervroegde) uitstroom van werknemers ook in kaart gebracht. Er wordt gepeild naar de factoren die *volgens de werkgever* meespelen in de beslissing van werknemers om de organisatie vroegtijdig te verlaten, alsook naar het gevoerde beleid om de vervroegde uitstroom van huidige werknemers te voorkomen of minstens te beperken.

Vervolgens besteden we uitgebreide aandacht aan de belangrijkste arbeidstijdregelingen in de social profitsector. Afhankelijk van het antwoord dat de respondent geeft op bepaalde doorverwijzende vragen (bv. 'telde uw organisatie gedurende de laatste 3 jaar werknemers die recht hebben op VAP-dagen/in landingsbaan/met tijdskrediet?'), wordt een selectie van vragen aangeboden. Dezelfde vragenstructuur wordt gehanteerd voor de verschillende stelsels: VAP-dagen, landingsbaan, tijdskrediet. Ten eerste wordt het beleid rond het stelsel op organisatieniveau in kaart gebracht. Vervolgens wordt er gekeken naar eventuele vervanging en naar de maatregelen die worden aangewend om de impact van het stelsel op te vangen. Tot slot polsen we naar de perceptie van de werkgever over de impact van de arbeidstijdsregeling op de betrokken werknemers, op hun collega's en op de organisatie.

Ten slotte komt het beleid rond en de organisatie van deeltijdwerk in de organisatie aan bod. De impact van deeltijdwerk op de organisatie wordt hier ook bevroagd.

4.1.2 Werkwijze

De vragenlijst werd door de onderzoeksploeg opgesteld op basis van een vooronderzoek dat diende om de relatie tussen arbeidstijdregelingen en capaciteitsproblemen te verkennen. De vragenlijst werd met de opdrachtgever besproken en werd vervolgens in LimeSurvey geprogrammeerd.

De vragenlijst werd zo geprogrammeerd dat, door het voorzien van bepaalde routes, enkel de vragen die van toepassing waren voor de respondenten, gesteld werden.

De e-mailadressen van de persoon die instaat voor het personeelsbeleid en/of de werkorganisatie in de organisaties, werden door sectororganisaties ter beschikking gesteld. Een aantal ontbrekende organisaties (PC 331) werden via een aanvraag bij RSZ (ondernemingsnummers en ondernemingsnamen van de organisaties) bekomen en op basis daarvan werden de e-mailadressen door de onderzoeksploeg opgezocht via de websites van de organisaties, ...

In eerste instantie ontvingen de organisaties een e-mail met een korte voorstelling van het onderzoek en een link naar de online vragenlijst. De mogelijkheid om de onderzoeksploeg via mail of telefonisch te contacteren ingeval de respondent bijkomende informatie zou wensen, werd aangeboden. In totaal werden 1 194 organisaties uitgenodigd om deel te nemen aan het onderzoek (zie verder).

Om de responsgraad te verhogen, werden er (naar die organisaties die de vragenlijst nog niet hadden ingevuld) 3 (voor PC 331) of 4 (voor PC's 318, 319 en 327) herinneringsmails verstuurd om hen te verzoeken de vragenlijst alsnog in te vullen. De organisaties hebben in totaal 24 weken tijd gekregen om de vragenlijst in te vullen.

4.1.3 Responsanalyse

In totaal werd aan 1 194 organisaties een link naar de websurvey toegestuurd. 57 adressen bleken achteraf niet correct te zijn. In totaal hebben dus 1 137 organisaties de uitnodiging om deel te nemen aan het onderzoek, effectief ontvangen.

Van deze 1 137 organisaties hebben 321 organisaties de vragenlijst volledig doorlopen, 239 gedeeltelijk doorlopen en 634 niet opgestart. De verdere analyses gebeurden dus in de mate van het mogelijke op een totaal van 560 vragenlijsten. De itemrespons kan steeds verschillen en dit niet enkel omdat sommige vragen niet van toepassing zijn op de situatie binnen de organisatie; naarmate de vragenlijst vordert, daalt de itemrespons.

Hieronder volgt een overzicht van de respons naar paritair comité.

Tabel 4.1 **Overzicht van de respons per paritair comité**

PC	Verstuurd		Volledig doorlopen		Onvolledig doorlopen		Niet ingevuld		Respons% (volledig doorlopen)	Respons% (onvolledig doorlopen)
	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)		
318.02	26	(2,2)	8	(2,5)	6	(2,5)	12	(1,9)	30,8	23,1
319.01	425	(35,6)	130	(40,5)	105	(43,9)	190	(30)	30,6	24,7
327.01	149	(12,5)	49	(15,3)	33	(13,8)	67	(10,6)	32,9	22,1
331	594	(49,7)	134	(41,7)	95	(39,7)	365	(57,6)	22,6	16
Totaal	1 194	(100,0)	321	(100,0)	239	(100,0)	634	(100,0)	26,9	20

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

In vergelijking met de andere paritair comités waarin ruim de helft van de organisaties de vragenlijst hebben opgestart, ligt de responsgraad in PC 331 vrij laag met minder dan 40% van de organisaties die de vragenlijst (al dan niet volledig) hebben doorlopen.

We beschikken over weinig informatie op organisatieniveau over de populatie – d.i. de organisaties van de social profitsector die vallen onder het toepassingsgebied van het VIA 4-akkoord (2011)¹⁶ –

¹⁶ De situatie in de socioculturele sector (PC 329.01) maakt onderwerp van een gelijkaardige studie in opdracht van het Vlaamse Ministerie van Cultuur, Jeugd, Sport en Media (Lamberts et al., 2014).

om na te gaan of de respons representatief is t.o.v. de populatie, op andere kenmerken dan het paritair comité.

Zo kunnen we bijvoorbeeld moeilijk nagaan of de samenstelling van de respons naar organisatiegrootte verschilt van de samenstelling van de populatie.¹⁷ We kunnen wel het gemiddeld aantal werknemers per organisatie naar paritair comité berekenen voor de populatie door het totaal aantal werknemers die onder het paritair comité vallen, te delen door het totaal aantal organisaties die tot het paritair comité behoren. We vergelijken dit resultaat met het gemiddelde aantal werknemers naar paritair comité van de respons, berekend op basis van de antwoorden van de respondenten op de vraag ‘Hoeveel werknemers telde uw organisatie op 31/12/2013?’.

Tabel 4.2 Vergelijking populatie- en responskenmerken naar gemiddelde organisatiegrootte per paritair comité (n = aantal organisaties)

PC	Respons	Populatie
318.02	1 387,2 wns (n=12)	858,8 wns (n=32)
319.01	81,9 wns (n=166)	80,2 wns (n=479)
327.01	131,7 wns (n=63)	175,7 wns (n=149)
331	16,7 wns (n=178)	13,3 wns (n=775)

Bron Vragenlijst ‘De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen’, HIVA-KU Leuven, 2014

Op basis hiervan kunnen we veronderstellen dat wat PC 318.02 betreft, de grote organisaties sterker vertegenwoordigd zijn in de respons dan in de populatie. In PC 327.01 zijn kleine organisaties waarschijnlijk licht oververtegenwoordigd tegenover hun aandeel in de populatie.

In wat volgt bespreken we de kenmerken van de organisaties die we via de web-bevraging bereikten.

Ter herinnering: 321 organisaties hebben de vragenlijst volledig doorlopen en 239 hebben ze onvolledig doorlopen. De itemrespons kan steeds verschillen en dit niet enkel omdat sommige vragen niet van toepassing zijn op de situatie binnen de organisatie; naarmate de vragenlijst vordert, daalt de itemrespons.

4.2 Organiseatiegrootte

Onderstaande tabel verdeelt de bevroagde organisaties in 6 categorieën, op basis van het aantal werknemers, in koppen, gebaseerd op de antwoorden van de respondenten (n=447). De resultaten tonen een vrij evenredige spreiding van de organisaties naar grootte.

¹⁷ Verschillen tussen populatie en respons naar organisatiegrootte kunnen niet worden nagegaan, aangezien we voor de populatie enkel over informatie op niveau van de paritaire comités beschikken, maar niet op niveau van de organisaties.

Tabel 4.3 Aantal organisaties per organisatiegrootte

Organisatiegrootte	n	%
1-9 wns	99	22,1
10-19 wns	83	18,6
20-49 wns	102	22,8
50-99 wns	75	16,8
100-199 wns	46	10,3
>=200 wns	42	9,4
Totaal	447	100,0

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Voor de vereenvoudiging van de analyses worden de organisaties in vier categorieën ingedeeld, op basis van de definitie van organisatiegrootte gehanteerd door de Europese Commissie:¹⁸ diegene die minder dan 10 werknemers in dienst hebben (*micro*), diegene die tussen 10 en 49 werknemers in dienst hebben (*klein*), diegene die tussen 50 en 250 werknemers in dienst hebben (*middelgroot*) en ten slotte diegene die meer dan 250 werknemers in dienst hebben (*groot*).

Tabel 4.4 Organizegrootte per paritair comité

Organisatiegrootte	PC 318.02		PC 319.01		PC 327.01		PC 331		Totaal	
	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)
1-9 wns	0	(0,0)	9	(5,4)	0	(0,0)	85	(47,7)	94	(22,4)
10-49 wns	2	(16,7)	77	(46,4)	22	(34,9)	77	(43,3)	178	(42,5)
50-249 wns	6	(50,0)	68	(41,0)	31	(49,2)	16	(9,0)	121	(28,9)
>250 wns	4	(33,3)	12	(7,2)	10	(15,9)	0	(0,0)	26	(6,2)
Totaal	12	(100,0)	166	(100,0)	63	(100,0)	178	(100,0)	419	(100,0)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

De organisatiegrootte verschilt significant naargelang het paritair comité. Zo bestaat de respons uit gezinszorg en aanvullende thuiszorg (PC 318.02, beperkt aantal organisaties) voor het merendeel uit middelgrote en grote organisaties.¹⁹ De respons uit de Vlaamse welzijns- en gezondheidssector (PC 331), daarentegen, wordt gekenmerkt door een groot aandeel micro- en kleine organisaties²⁰ (91,0%). Het PC 319.01 bestaat grotendeels uit kleine en middelgrote organisaties²¹ (87,3%). Ten slotte bestaat de deelsector van sociale en beschutte werkplaatsen (PC 327.01) vooral uit middelgrote organisaties.²² Daarnaast zijn kleine organisaties ook redelijk goed vertegenwoordigd in deze sector.

4.3 Vorm van dienstverlening

De bevroegde organisaties zijn zowel ambulante voorzieningen (66,7%), als organisaties die residentiële of semi-residentiële opvang aanbieden (33,3%).

18 http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/sme-definition/index_en.htm

19 De gemiddelde organisatiegrootte voor de organisaties van de respons die behoren tot PC318.02 bedraagt 1 387 werknemers.

20 De gemiddelde organisatiegrootte voor de organisaties van de respons die behoren tot PC331 bedraagt 16,7 werknemers.

21 De gemiddelde organisatiegrootte voor de organisaties van de respons die behoren tot PC319.01 bedraagt 81,9 werknemers.

22 De gemiddelde organisatiegrootte voor de organisaties van de respons die behoren tot PC327.01 bedraagt 131,7 werknemers.

Tabel 4.5 Vorm van dienstverlening per paritair comité

Dienstverlening	PC 318.02 n (%)	PC 319.01 n (%)	PC 327.01 n (%)	PC 331 n (%)	Totaal n (%)
Zonder verblijf ambulante voorzieningen)	13 (100,0)	50 (29,3)	49 (100,0)	157 (92,4)	269 (66,7)
Met verblijf (residentiële voorzieningen)	0 (0,0)	44 (25,7)	0 (0,0)	8 (4,7)	52 (12,9)
Combinatie van de twee (semi-residentiële voorzieningen)	0 (0,0)	77 (45,0)	0 (0,0)	5 (2,9)	82 (20,4)
Totaal	13 (100,0)	171 (100,0)	49 (100,0)	170 (100)	403 (100,0)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen',
HIVA-KU Leuven, 2014

Opnieuw zien we een sterke samenhang tussen paritair comité en de aangeboden vorm van dienstverlening. PC 318.02 (diensten voor gezins- en bejaardenhulp) en 327.01 (beschutte en sociale werkplaatsen) bestaan allebei enkel uit ambulante voorzieningen. Deze vorm van dienstverlening wordt ook in de meeste organisaties (92,4%) uit PC 331 aangeboden.

De opvoedings- en huisvestigingsinrichtingen en –diensten (PC 319.01) onderscheiden zich met een groot aandeel semi-residentiële voorzieningen (45%) en een vierde van de organisaties die verblijf aanbiedt.

4.4 Werktijden

4.4.1 Werken op afwijkende werktijden

Op de vraag 'Dient er door uw werknemers ook op afwijkende werktijden gewerkt te worden?' antwoordde driekwart (n=340, 74,1%) van de bevroegde organisaties dat er door werknemers op afwijkende werktijden dient gewerkt te worden. Dit is logischerwijze het geval in alle residentiële en semi-residentiële voorzieningen, maar ook in 65% van de ambulante voorzieningen.

Onderstaande tabel toont de situatie in de verschillende paritaire comités.

Tabel 4.6 Werk op afwijkende werktijden binnen de organisatie, naar paritair comité

	PC 318.02 n (%)	PC 319.01 n (%)	PC 327.01 n (%)	PC 331 n (%)	Totaal n (%)
Ja	11 (84,6%)	159 (92,4%)	31 (50%)	116 (64,4%)	317 (74,4%)
Neen	2 (15,4%)	12 (7,6%)	31 (50%)	64 (35,6%)	109 (25,6%)
Totaal	13 (100,0%)	171 (100,0%)	62 (100,0%)	180 (100%)	426 (100,0%)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen',
HIVA-KU Leuven, 2014

Naar paritair comité, komt werken op afwijkende werktijden vooral voor in PC 318.02 (kleine aantallen) en PC 319.01 (92,4%). Daarnaast heeft de helft van de organisaties uit PC 327.01 werknemers die werken op afwijkende werktijden, terwijl dit aandeel wat hoger ligt in het PC 331 waar het in 64,4% van de organisaties voorkomt.

Enkel respondenten die hebben aangegeven dat er binnen hun organisatie op afwijkende werktijden dient gewerkt te worden (n=340), kregen de vragen over werktijden en roosteren in de organisatie (die in dit hoofdstuk verder worden besproken), aangeboden.

4.4.2 Diensten en aanwezigheid van werknemers op afwijkende werktijden

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de diensten die voorkomen in de bevroegde organisaties, per paritair comité. Gegevens naar paritair comité zijn beschikbaar voor 317 organisaties.

Tabel 4.7 Diensten (shiften) die in de organisatie voorkomen

	PC 318.02		PC 319.01 (ambu)		PC 319.01 ((semi-)res.)		PC 327.01		PC 331		Totaal (n=317)	
	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)
Dagdienst	10	(90,9)	31	(79,5)	119	(99,2)	27	(87,1)	108	(93,1)	295	(93,1)
Vroege of ochtend-dienst	3	(27,3)	8	(20,5)	108	(90,0)	9	(29,0)	75	(64,7)	203	(64,0)
Late of avonddienst	4	(36,4)	20	(51,3)	112	(93,3)	9	(29,0)	77	(66,4)	222	(70,0)
Nachtdienst	5	(45,5)	6	(15,4)	111	(92,5)	0	(0,0)	1	(0,9)	123	(38,8)
Weekenddienst	9	(81,8)	8	(20,5)	113	(94,2)	16	(51,6)	6	(5,2)	152	(47,9)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

We maken een onderscheid binnen PC 319.01, tussen organisaties met ambulante voorzieningen en met (semi-)residentiële voorzieningen. Zoals al vermeld, is het vooral in deze laatste deelsector, dat diensten zoals ochtend-, avond-, nacht- en weekenddienst, het vaakst voorkomen.

Binnen de gezins- en bejaardenhulp (PC 318.02) wordt er door de meeste organisaties ook een weekenddienst voorzien (vaak op zaterdag) (kleine aantallen). De normale arbeidsuren in de deelsector zijn inderdaad de prestaties tussen 7 uur en 20 uur van maandag tot zaterdag (cf. cao van 22/01/2013 betreffende de continue dienstverlening).

Weekenddienst komt ook voor in de helft van de sociale en beschutte werkplaatsen (PC 327.01) waar er op afwijkende werktijden wordt gewerkt. Vroege- en late diensten komen daar minder voor. Er wordt in dit paritair comité geen nachtdienst gepresteerd.

Tot slot wordt er in twee derden van de organisaties die tot het PC 331 behoren, vroege- en late diensten gepresteerd. Nacht- en weekenddiensten komen in deze deelsector echter niet of zelden voor.

4.4.3 Beleid inzake werken op afwijkende werktijden

Op de vraag of *oudere werknemers* in de organisatie behoed worden voor teveel wisselende diensten, voor avond- of nachtwerk, ... antwoordden 38 (11,7%) van de 326 respondenten die de vraag hebben ingevuld, dat dit in hun organisaties het geval is. Uitzonderingen voor deze doelgroep worden dus niet zo vaak toegepast. De organisaties die wel uitzonderingen toepassen, zijn vaak kleine en middelgrote organisaties, uit PC 319.01, met nacht- en/of weekenddiensten.

De meest toegepaste aanpassing is dat oudere werknemers in een roterend systeem de mogelijkheid krijgen om over te schakelen naar vaste diensten (roteren valt weg) (n=11). Daarnaast kunnen oudere werknemers vragen om een vermindering of vrijstelling van nachtdiensten (n=8) of om uit onderbroken dienstregelingen te stappen (n=5).

Het beleid inzake werken op afwijkende werktijden naar deeltijds werkenden en naar werknemers met gezinslast toe, werd ook gevraagd. De antwoorden worden in onderstaande tabel weergegeven.

Tabel 4.8 **Beleid inzake werken op afwijkende werktijden voor deeltijds werkenden en werknemers met gezinslast (n = aantal organisaties die aangeven dat ze dergelijk beleid voeren)**

	Deeltijds werkenden n (%)	Werknemers met gezinslast n (%)
Geen specifieke regels	254 (74,7%)	252 (74,1%)
Werknemers in een roterend systeem krijgen de mogelijkheid om over te schakelen naar vaste diensten (roteren valt weg)	10	13
Werknemers in een roterend systeem krijgen de mogelijkheid om vermindering te vragen van (of vrijstelling te vragen voor) het doen van		
a. Nachtdiensten	13	9
b. Avonddiensten	6	10
c. Weekenddiensten	11	8
d. Vroege diensten	6	8
Werknemers in onderbroken diensten/gesplitste uurroosters krijgen de mogelijkheid om deze diensten te verminderen of dit systeem te verlaten	5	6
Werknemers in onregelmatige diensten kunnen vermindering krijgen van (of vrijstelling krijgen voor) het verrichten van onregelmatige diensten	12	13
Totaal aantal organisaties met afwijkende werktijden (n=340)	340 (100%)	340 (100%)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Driekwart van de werkgevers die deze vraag gesteld kregen omdat ze werknemers tewerk stellen op afwijkende werktijden, stelt dat ze geen specifieke regels hanteren naar de verschillende groepen toe.

Wanneer de vraag gesteld werd naar de aard van de gehanteerde regels (aan de organisaties die wel aangeven bepaalde regels te hanteren), beantwoordde slechts een beperkt aantal organisaties deze verdere vraagstelling. Het krijgen van vermindering of vrijstelling van bepaalde diensten of van onregelmatige diensten, het overstappen naar vaste diensten, ... zijn mogelijk maar slechts in een zeer beperkt aantal organisaties.

Er werden door enkele organisaties ook andere categorieën van werknemers aangehaald die behoed worden voor teveel afwijkende werkuren. Het gaat vooral om mensen met psychosociale, fysieke of mentale stoornissen, zwangere medewerksters en werknemers die een opleiding volgen.

4.4.4 Roosterbeleid

We polsten bij de organisaties waar op afwijkende werktijden diende gewerkt te worden (n=340), naar het gevoerde roosterbeleid. De vraag werd beantwoord door 325 organisaties.

Tabel 4.9 Roosterbeleid binnen de organisatie

	PC 318.02 n (%)	PC 319.01 n (%)	PC 327.01 n (%)	PC 331 n (%)	Totaal n (%)
De roosters worden door de verantwoordelijke bepaald en deze houdt waar mogelijk rekening met bepaalde wensen van alle werknemers	5 (45,5)	83 (53,6)	19 (63,3)	60 (53,1)	178 (54,8)
De roosters worden grotendeels bepaald door werknemers/het team zelf, binnen vastgelegde principes	1 (9,1)	56 (36,1)	2 (6,7)	30 (26,6)	93 (28,6)
De roosters worden door de verantwoordelijke bepaald en deze houdt waar mogelijk rekening met bepaalde wensen van de werknemers, waarbij een voorrangsmechanisme gehanteerd wordt	2 (18,2)	8 (5,2)	0 (0,0)	4 (3,5)	15 (4,6)
De roosters worden door de organisatie/de verantwoordelijke bepaald, zonder inbreng van de werknemers	0 (0,0)	3 (1,9)	4 (13,3)	5 (4,4)	12 (3,7)
Niet van toepassing	3 (27,3)	5 (3,2)	5 (16,7)	14 (12,4)	27 (8,3)
Totaal	11 (100,0)	155 (100,0)	30 (100,0)	113 (100,0)	325 (100,0)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

In ruim de helft van de organisaties (54,8%) worden de roosters 'door de verantwoordelijke bepaald, die waar mogelijk rekening houdt met bepaalde wensen van alle werknemers'. Daarnaast worden in bijna 30% van de organisaties, roosters 'grotendeels bepaald door de werknemers/het team zelf, binnen vastgelegde principes'.

In slechts 15 organisaties wordt bij het opstellen van de roosters een *voorrangsmechanisme* gehanteerd. We polsten ook naar de categorieën van werknemers die voorrang krijgen: vnl. ouders met jonge kinderen, werknemers die het werk hervatten na een periode van arbeidsongeschiktheid, alleenstaande ouders, werknemers in opleiding of mantelzorgers, krijgen voorrang bij het opstellen van roosters (in geval dergelijk voorrangsmechanisme gehanteerd wordt).

Naast de organisatie van de roosters werd er ook gepeild naar 'de mogelijkheid voor werknemers om onderling van shift te ruilen met een collega, nadat het definitieve rooster vastgeklikt is'. De mogelijkheid bestaat in 80,0% van de organisaties, vaak onder bepaalde voorwaarden (28,5% van de organisaties laten onderling wisselen altijd toe, 51,5% enkel onder bepaalde voorwaarden). Slechts 2,5% van de organisaties laten onderling ruilen niet toe (in de overige 17,5% van de organisaties was de vraag niet van toepassing).

4.4.5 Jaarplanning

Tot slot werkt 82,5% van de organisaties waar er op afwijkende werktijden wordt gewerkt, met een *jaarplanning*, waarin de belangrijkste vakantieperiodes van medewerkers reeds lange tijd vooraf worden vastgelegd.

4.5 Bezettingssituatie

In de vragenlijst werd gepolst naar de situatie inzake personeelsbezetting die het best van toepassing was op de organisaties in 2013. Op basis van de antwoorden van de respondenten kunnen we vaststellen dat de meest voorkomende situaties inzake personeelsbezetting, situaties zijn waarbij er *meestal een passende bezetting is* (36,3%), of waarbij een *beperkt aantal periodes van onderbezetting afgewisseld worden met een passende bezetting* (35,8%).

Tabel 4.10 Bezettingssituatie naar paritair comité

	PC 318.02 n (%)	PC 319.01 n (%)	PC 327.01 n (%)	PC 331 n (%)	Totaal n (%)
Er was meestal een passende bezetting van het personeel	4 (33,3)	64 (37,7)	18 (28,6)	67 (37,8)	153 (36,3)
Tijdens een beperkt aantal periodes was er sprake van onderbezetting, afgewisseld met periodes van passende bezetting	5 (41,7)	74 (43,5)	17 (27,0)	55 (31,1)	151 (35,8)
Er was bijna voortdurend te weinig personeel aanwezig om het werk uit te voeren (onderbezetting)	0 (0,0)	16 (9,4)	9 (14,3)	30 (16,7)	55 (13,0)
Situaties van over- en onderbezetting van het personeel wisselden mekaar regelmatig af	2 (16,7)	10 (5,9)	13 (20,6)	14 (7,9)	39 (9,2)
Er was bijna voortdurend teveel personeel aanwezig om het werk uit te voeren (overbezetting)	0 (0,0)	0 (0,0)	1 (1,6)	1 (0,6)	2 (0,5)
Tijdens een beperkt aantal periodes was er sprake van overbezetting, afgewisseld met periodes van passende bezetting	1 (8,3)	6 (3,5)	5 (7,9)	10 (7,9)	22 (5,2)
Totaal	12 (100,0)	170 (100,0)	63 (100,0)	177 (100,0)	422 (100,0)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Vergelijking tussen de paritaire comités is moeilijk, gegeven de sterk wisselende aantallen van respondenten per paritair comité. Toch zien we dat in PC 331 door meer organisaties geklaagd werd over een systematische onderbezetting van personeel (16,7%) en dat er in PC 327 vaker een situatie was waarbij periodes van onder- en overbezetting elkaar afwisselden.

Als men kijkt naar de vorm van dienstverlening die organisaties aanbieden, ziet men dat situaties van *systematische onderbezetting* zich relatief vaker voordeden in organisaties die ambulante dienstverlening aanbieden.

4.6 Bijkomende werkrachten

Er werd aan de respondenten ook gevraagd of ze beroep doen op andere personeelscategorieën (dan hun vaste werknemers) zoals uitzendkrachten, jobstudenten en stagiairs.

In totaal doet 2,8% van de organisaties regelmatig beroep op *uitzendkrachten*, 13,3% zelden en 83,9% nooit.

Een kwart (25,4%) van de organisaties doet regelmatig beroep op jobstudenten, terwijl een derde (33,9%) daar slechts zelden beroep op doet en 40,7% nooit.

Twee derde van de organisaties met medewerkers onder PC 327, doen nooit beroep op jobstudenten, ook in PC 331 maakt men eerder zelden of nooit gebruik van deze werknemersgroep. Een meerderheid van de organisaties uit PC 319.01 doet regelmatig of zelden (40,5%) wel beroep op jobstudenten.

Grotere organisaties doen vaker dan kleinere organisaties, beroep op jobstudenten.

Tot slot stelt ongeveer drie vierde (72,7%) van de respondenten, regelmatig stagiairs tewerk. Dit gebeurt vaker in grotere dan in kleinere organisaties, een tendens die we zien terugkomen binnen

ieder paritair comité. Organisaties met werknemers onder PC 327 doen wel minder beroep op stagiairs dan andere organisaties.

5 | Verdieping van de praktijken: werkgevers en werknemers aan het woord

5.1 Inleiding

Op basis van de afzonderlijke casebesprekingen (zoals opgenomen in bijlage 2) en van de analyse van de antwoorden op de websurvey, zullen we in dit hoofdstuk overgaan tot een transversale analyse van de organisatiecases en van de respons op de websurvey.

We geven hier de verschillende problemen, praktijken en oplossingen m.b.t. arbeidstijdregelingen in organisaties weer. Waar van toepassing zullen we, naast een algemene bespreking over de organisaties heen, ook in kaart brengen in welke mate er sprake is van bevindingen per paritair comité.

De bevindingen op basis van de websurvey laten toe een aantal beschrijvende vaststellingen in de breedte te formuleren. Deze beschrijvende analyses worden aangevuld met elementen uit de verschillende cases, die toelaten om meer in de diepte op zoek te gaan naar verklaringen en verbanden.

5.2 Vrijstelling van arbeidsprestaties

In eerste instantie bespreken we de verschillende *praktijken, uitdagingen en oplossingen* die organisaties ervaren en toepassen met betrekking tot de zogenaamde *VAP-dagen* in hun organisatie. In voorgaande hoofdstukken kwam de regelgeving per paritair comité reeds aan bod. Hier bespreken we de bevindingen op basis van de websurvey en de cases.

5.2.1 Praktijken in de organisaties

5.2.1.1 Wat blijkt uit de resultaten van de websurvey?

Het merendeel van de bevroegde organisaties (87%) telde gedurende de laatste 3 jaar werknemers die recht hebben op VAP-dagen.²³

a) Planning

In de werkgeversbevraging polsten we naar het beleid dat in de organisatie gevoerd wordt rond het opnemen van deze VAP-dagen. Deze vraag werd beantwoord door 392 respondenten.

Ongeveer de helft van de organisaties (49,2%) geeft aan dat er *geen specifieke regels* gehanteerd worden voor deze VAP-dagen en dat de algemene verlofregeling van toepassing is. De andere helft van de organisaties (50,8%) geeft echter wel aan dat er *specifieke regels* gelden met betrekking tot het opnemen van VAP-dagen.

Specifieke regels worden vaker gehanteerd in grotere dan in kleinere organisaties, en deze tendens lijkt zich binnen ieder paritair comité voor te doen (in de mate waarin we dit kunnen beoordelen op basis van de soms kleine aantallen zoals bv. voor PC 318 en 327). Ook stellen we vast dat er in PC 319 (waar beide werkvormen voorkomen) vaker specifieke regels gehanteerd worden in organisaties met een residentiële werking dan in organisaties met een ambulante werking (en dit ook in (het beperkt aantal) kleine organisaties met een residentiële werking).

²³ Gemiddeld is 41,2% van het personeelsbestand van de respons 45 jaar of ouder, en heeft dus recht op VAP-dagen.

Tabel 5.1 Waf is het beleid rond het opnemen van VAP-dagen in uw organisatie? (n=392)

	n	(%)
Er zijn geen specifieke regels voor deze VAP-dagen; de algemene verlofregeling is van toepassing	193	(49,2)
Er zijn specifieke regels met betrekking tot het opnemen van deze VAP-dagen	199	(50,8)
Er zijn specifieke regels nl. (meerdere antwoorden mogelijk) (n=199)*	n	(%)
De VAP-dagen dienen gespreid (volgens een vastgelegd stramien) opgenomen te worden	85	(42,7)
Deze VAP-dagen kunnen ook opgenomen worden in uren	74	(37,2)
Deze VAP-dagen kunnen (enkel) gebruikt worden om systematisch op weekbasis minder te werken	43	(21,6)
Deze VAP-dagen kunnen (enkel) in 'snipperdagen' worden opgenomen	39	(19,6)
Deze VAP-dagen kunnen (enkel) opgenomen worden indien aan bepaalde voorwaarden qua bezetting voldaan is (bv. aanwezige 'skill mix', ...)	36	(18,1)
Deze VAP-dagen kunnen (enkel) opgenomen worden tijdens vooraf vastgelegde, 'kalmere' periodes (bv. buiten de schoolvakanties)	22	(11,1)
Verlofaanvragen van werknemers die geen recht hebben op extra verlofdagen gaan voor op het opnemen van deze VAP-dagen	15	(7,5)
De niet-opgenomen VAP-dagen kunnen opgespaard worden/overgedragen worden naar volgend kalenderja(a)ren	5	(2,5)
Deze VAP-dagen kunnen enkel opgenomen worden als de wettelijke verlofdagen uitgeput zijn	4	(2,0)

* Naast deze antwoordcategorieën bestond de mogelijkheid voor de respondenten om via een open vraag de gehanteerde regels meer in detail toe te lichten.

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Uit de resultaten blijkt dat de gehanteerde regels vnl. betrekking hebben op het *gespreid* opnemen van deze VAP-dagen (per maand, per kwartaal, ...) en op het (deels) opnemen van VAP-dagen (zeker voor de oudste groep) in *uren die vaak ingebouwd worden in de uurroosters* (zodat er systematisch minder gewerkt wordt op weekbasis). Veel organisaties maken melding van een *combinatie*: een deel van de VAP-dagen kan in snipperdagen opgenomen worden, een deel wordt ingebouwd in de uurroosters.

Ook wordt er in sommige organisaties *gedifferentieerd naar leeftijd*: vanaf bv. 50 jaar worden systematisch uren ingebouwd in de uurroosters of worden spreidingregels toegepast.

In totaal geven 353 organisaties aan dat ze gedurende de laatste 3 jaar werknemers die recht hebben op VAP-dagen, in dienst hadden. Aan deze organisaties werd gevraagd of deze werknemers er in slagen om de VAP-dagen waarop ze recht hebben, op te nemen.

Tabel 5.2 Slagen volgens de werkgever de medewerkers in de organisatie erin de VAP-dagen op te nemen?

	Ja, altijd n (%)	Vaak n (%)	Soms n (%)	Nooit n (%)	Totaal n (%)	N.v.t.
De groep van 35-44 jaar	309 (93,1)	15 (4,5)	3 (0,9)	5 (1,5)	332 (100,0)	20
De groep van 45-49 jaar	280 (84,1)	38 (11,4)	12 (3,6)	3 (0,9)	333 (100,0)	19
De groep van 50-54 jaar	250 (76,4)	47 (14,4)	24 (7,3)	6 (1,8)	327 (100,0)	25
De groep van 55 jaar en ouder	216 (71,1)	46 (15,1)	31 (10,2)	11 (3,6)	304 (100,0)	48

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Uit de bevindingen blijkt dat, naarmate de werknemers ouder worden (en ze recht hebben op meer VAP-dagen), ze er moeilijker in slagen om alle VAP-dagen waar ze recht op hebben, ook effectief op te nemen. Zo slagen in 93% van de bevroegde organisaties de werknemers uit de groep van 35-44 jaar er altijd in om hun VAP-dagen op te nemen. Dit aandeel daalt naargelang de leeftijdscategorie: in 71,1% van de organisaties slaagt ook de oudste leeftijdscategorie er in om steeds alle VAP-dagen op te nemen.

We stellen geen verschillen tussen organisaties vast naar o.a. grootte of paritair comité wat het al dan niet kunnen opnemen van VAP-dagen *in de jongste categorie* betreft. We stellen wel verschillen tussen organisaties vast in de mate waarin hun werknemers vanaf 45 jaar er ook in slagen om altijd hun VAP-dagen op te nemen. Opmerkelijk is het verschil tussen de paritaire comités. In organisaties met werknemers behorend tot PC 327 of PC 318 slagen ook de oudste medewerkers er vaker altijd in om hun VAP-dagen op te nemen. Voor PC 327 is dit vermoedelijk gerelateerd aan de afspraken in de sector (beperkt aantal VAP dagen), voor PC 318 vermoeden we dat de aard van het werk er toe bijdraagt dat VAP-dagen makkelijker kunnen ingepland worden (zie verder). De cijfers lijken aan te geven dat in grotere organisaties de oudere categorieën er iets makkelijker in slagen om hun VAP-dagen op te nemen dan in kleinere organisaties, maar dit verschil blijkt niet significant. Ook binnen de paritaire comités zien we geen verschil tussen grotere en kleinere organisaties.²⁴

Het merendeel van de bevroegde organisaties geeft dus aan dat hun medewerkers er wel altijd in slagen om hun VAP-dagen op te nemen. Toch zijn er in totaal 111 organisaties (31,5% van de organisaties met rechthebbenden op VAP-dagen) die aangaven dat hun rechthebbende medewerkers er niet altijd in slagen om hun VAP-dagen op te nemen. We polsten bij deze werkgevers naar de redenen of oorzaken hiervan. 107 werkgevers beantwoordden deze vraag.

Tabel 5.3 Wat zijn volgens de werkgever de redenen of oorzaken waarom deze medewerkers er niet altijd in slagen om de VAP-dagen op te nemen? (meerdere antwoorden mogelijk) (n=107)

	n	(%)
Werknemers beslissen zelf om (een aantal van) hun VAP-dagen niet op te nemen	69	(64,4)
Omdat ze ze niet nodig hebben	31	
Omdat het werk het niet toelaat	47	
Omdat ze de werkdruk van collega's niet wensen te verhogen	33	
De organisatie slaagt er niet in om deze werknemers (een aantal van) deze VAP-dagen te laten opnemen	41	(39,3)
Omdat er te weinig personeel is om deze medewerkers te vervangen	27	
Omdat de werkdruk te hoog is	19	
Omdat er een probleem rijst met de continuïteit van de dienst	22	

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Het merendeel van deze werkgevers (64,4%) geeft aan dat de werknemers zelf beslissen om hun VAP-dagen niet altijd volledig op te nemen, bij verder doorvragen blijkt dit wel vnl. omwille van werkgerelateerde redenen (omdat ze hun werkdruk of de werkdruk van collega's anders zagen verhogen).

²⁴ Ook de andere factoren bleken geen mogelijke verklarende factoren voor verschillen tussen organisaties (knelpuntvacatures, bezettingsgraad, aandeel oudere werknemers, residentieel vs. ambulante werken of werken op afwijkende werktijden).

b) Vervanging

Aan de werkgevers die gedurende de voorbije 3 jaar werknemers met VAP-dagen in dienst hadden (n=353), vroegen we of er gedurende deze periode nieuwe werknemers aangeworven werden om de gevolgen van VAP-dagen te compenseren. 340 werkgevers beantwoordden deze vraag.

Tabel 5.4 **Werden er gedurende de voorbije drie jaar nieuwe werknemers aangeworven om de gevolgen van VAP-dagen te compenseren?**

	n	(%)
Ja	74	(21,8)
Gedeeltelijk	76	(22,3)
Nee	190	(55,8)
Totaal	340	(100,0)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

In meer dan de helft van de organisaties (55,8%) werden *geen nieuwe werknemers* in dienst genomen om de gevolgen van VAP-dagen te compenseren en werden deze gevolgen dus intern opgevangen.

Nieuwe aanwervingen waren vaker (gedeeltelijk) mogelijk in grotere dan in kleinere organisaties en deze tendens zagen we in alle paritaire comités (in de mate waarin we dit kunnen beoordelen op basis van de soms kleine aantallen zoals bv. voor PC 318 en 327). Daarnaast stelden we vast dat er sowieso zelden overgegaan werd tot aanwerving ter vervanging van VAP-dagen in de door ons bevroegde organisaties met werknemers uit PC 327 (9 van de 49 bevroegde organisaties gingen over tot een nieuwe aanwerving, bijna uitsluitend grotere organisaties met meer dan 100 werknemers).²⁵

In 266 organisaties (78,1%) werden *geen nieuwe werknemers* in dienst genomen om de gevolgen van VAP-dagen te compenseren of werden VAP-dagen enkel *gedeeltelijk* gecompenseerd door nieuwe aanwervingen. We polsten naar de redenen hiervoor. Deze vraag werd beantwoord door 254 organisaties. De belangrijkste reden hiervoor was dat *er geen middelen voor vervanging beschikbaar waren*, wat het geval was in meer dan de helft (55,5%) van de organisaties. In ongeveer één derde van de gevallen werd de *werkorganisatie* zo aangepast dat vervanging zich niet opdrong. Niet vervangen omwille van het *knelpuntkarakter* van de job, was de realiteit in ongeveer één op tien van de betreffende organisaties.

²⁵ We vonden geen samenhang met het aandeel oudere werknemers in de organisatie, met bezettingsgraad of met de aanwezigheid van knelpuntvacatures.

Tabel 5.5 Waaron werden er geen nieuwe werknemers aangeworven gedurende de voorbije 3 jaar om de gevolgen van VAP-dagen te compenseren of werden VAP-dagen slechts gedeeltelijk gecompenseerd door nieuwe aanwervingen? (n=254)

	n	(%)
Vervanging was wel nodig maar we hadden hier geen middelen voor	141	(55,5)
Dit was niet nodig, we hebben het werk zo georganiseerd dat het niet nodig was om nieuwe werknemers in dienst te nemen	83	(32,7)
We wilden wel vervangen maar we vonden geen geschikt personeel, omwille van (meerdere antwoorden mogelijk)	30	(11,8)
Omwille van de arbeidsinhoud	9	
Omwille van de aangeboden contractvoorwaarden	21	
Omwille van de arbeidsomstandigheden	2	
Totaal	254	(100,0)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Opnieuw kunnen we (voorzichtig omwille van de kleine aantallen) enkele verschillen vaststellen tussen paritaire comités: we stelden reeds vast dat in organisaties die vallen onder PC 327, zelden overgegaan wordt tot vervanging. Nu blijkt ook dat in deze organisaties, vervanging in het merendeel van de gevallen enkel gedeeltelijk of niet gebeurt omdat het werk zo georganiseerd werd dat het niet nodig was om nieuwe werknemers in dienst te nemen; organisaties met werknemers onder PC 319 en 331, daarentegen, melden eerder (vaker) het gebrek aan middelen als reden waarom vervangingen niet of enkel gedeeltelijk kunnen gebeuren.

c) Maatregelen

We stelden reeds vast dat in 266 organisaties (78,1%) er dus geen *nieuwe werknemers* in dienst genomen werden om de gevolgen van VAP-dagen te compenseren of dat VAP-dagen er enkel *gedeeltelijk* gecompenseerd werden door nieuwe aanwervingen. We wilden nagaan welke andere maatregelen ingezet worden om de impact van VAP-dagen op te vangen.

We polsten bij alle organisaties die gedurende de laatste 3 jaar rechthebbenden op VAP-dagen in dienst hadden (n=353), naar het gebruik van bepaalde maatregelen die toelaten om de impact van VAP-dagen (gedeeltelijk) te compenseren.²⁶

²⁶ Bij ieder item wordt weergegeven hoeveel organisaties er in totaal het specifieke item beantwoord hebben.

Tabel 5.6 Worden volgende maatregelen aangewend om de impact van VAP-dagen (gedeeltelijk) te compenseren?

	Ja		Nee		Dit wordt overwogen		Totaal		N.v.t.
	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	
Overwerk met recuperatie (n=299)	160	(59,9)	102	(38,2)	5	(1,9)	267	(100,0)	32
Inzet van stagiairs (n=306)	158	(59,6)	102	(38,5)	5	(1,9)	265	(100,0)	41
Functionele flexibiliteit (multi-inzetbaarheid): het werk zo organiseren en werknemers zo opleiden dat zij verschillende functies/posities binnen de organisatie kunnen uitvoeren (n=297)	128	(52,5)	98	(40,2)	18	(7,4)	244	(100,0)	53
Deeltijdse medewerkers tijdelijk meer uren laten werken (met compensatie van uren) (n=301)	133	(49,4)	118	(43,9)	18	(6,7)	269	(100,0)	32
Inzet van jobstudenten (n=298)	108	(41,4)	138	(52,6)	16	(5,9)	261	(100,0)	37
Inzet van vrijwilligers (n=294)	103	(40,5)	133	(52,4)	18	(7,1)	254	(100,0)	40
Aanpassen van het ploegenstelsel/rooster-systeem (vlinderploeg/mobiele equipe) (n=291)	82	(39,2)	115	(55,0)	12	(5,7)	209	(100,0)	82
Verhogen van de contractuele arbeidsduur van deeltijdse medewerkers (n=300)	104	(38,7)	149	(55,4)	16	(5,9)	269	(100,0)	31
Beperken of uitbesteden van activiteiten (n=301)	48	(20,1)	173	(72,4)	18	(7,5)	239	(100,0)	62
Beperken van deeltijds werk op organisatie-niveau (n=282)	28	(11,9)	195	(83,0)	12	(5,1)	235	(100,0)	47
Overwerk met financiële compensatie (n=280)	11	(4,8)	215	(94,3)	2	(0,9)	228	(100,0)	52

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Deze resultaten tonen dat vervanging van afwezigheden door VAP-dagen veelal (in meer dan de helft van de organisaties) gebeurt door *overwerk* met recuperatie (slechts zelden met financiële compensatie)²⁷ of door specifiek *deeltijds werkenden tijdelijk meer uren te laten werken (met compensatie van uren)*.²⁸ Ook de inzet van *stagiairs*²⁹ en, in mindere mate van *jobstudenten*³⁰ en *vrijwilligers*,³¹ helpen om de gevolgen van VAP-dagen in de organisatie te ondervangen. Het zogenaamd *opplussen van deeltijd-arbeid*, het verhogen van de contractuele arbeidsduur van deeltijdse medewerkers, zien we toch in bijna twee op vijf van de organisaties voorkomen als maatregel om de impact van VAP-dagen te compenseren.³²

Naast vervanging (door nieuwe en/of zittende medewerkers) stellen we ook vast dat de helft van de organisaties (websurvey) er voor zorgt dat dat medewerkers verschillende functies/posities binnen de organisatie kunnen opnemen zodat ze *breder inzetbaar* zijn (*functionele flexibiliteit*).³³

27 Dit in alle sectoren en ongeacht de grootte;

28 Het tijdelijk meer laten presteren door deeltijds werkenden komt vooral voor in organisaties met medewerkers die behoren tot PC319 (zowel in kleinere als in grotere organisaties) en amper in organisaties onder PC 327.

29 Stagiairs worden zelden ingezet binnen organisaties met werknemers die behoren tot PC 327 en vaker binnen organisaties onder PC319. Bovendien zien we dat de residentiële instellingen onder PC319 vaker gebruik maken van stagiairs dan de organisaties die enkel ambulante werken.

30 Jobstudenten worden minder ingezet in de kleinste organisaties en deze tendens zien we binnen ieder PC (kleine aantallen). Daarnaast worden ze sowieso ook minder vaak ingezet binnen PC327

31 Vrijwilligers worden nooit ingezet in de door ons bevroegde organisaties met werknemers die behoren tot PC318, zelden in PC327. In PC 319 maakt bijna de helft van de door ons bevroegde organisaties wel gebruik van vrijwilligers en dit vaker binnen de residentiële dan binnen de ambulante werking.

32 Het opplussen van deeltijdarbeid komt vaker voor in grotere dan in kleinere organisaties en dit lijkt zo ook te zijn onder PC318, 319 en 331 (kleine aantallen). Binnen PC 327 wordt slechts zelden van deze maatregel gebruik gemaakt.

33 Deze maatregel wordt meer dan gemiddeld aangewend binnen de organisaties met medewerkers die vallen onder PC 327 en slechts zelden binnen organisaties onder PC318.

Indien van toepassing, wordt er door meer dan één derde van de organisaties gesleuteld aan het *ploegenstelsel of roostersysteem*.³⁴ En ook al komt deze maatregel zelden voor, het is toch opmerkelijk om vast te stellen dat één op vijf van de organisaties overgaat tot het *beperken of uitbesteden van een aantal activiteiten*.³⁵

5.2.1.2 Wat leren we uit de cases?

a) Planning

Er kunnen twee grote tendensen worden onderscheiden in de praktijken in de organisaties betreffende de opname van vrijstellingen van arbeidsprestaties (VAP-dagen). Ofwel worden ze *‘in de uurroosters ingebouwd’*, ofwel worden ze (tot op zekere hoogte) vrij opgenomen, in halve of volle dagen. Een combinatie van beide komt ook voor.

Het *inbouwen van VAP-uren in de uurroosters*, impliceert dat die uren van de gemiddelde arbeidsduur van de betrokken werknemers worden ‘afgetrokken’. Zo zal bv. een 52-jarige, voltijds werkende medewerker in een organisatie waar de gemiddelde arbeidsduur 38 uren per week bedraagt, voor gemiddelde 34 uren per week ingeroosterd worden door de teamverantwoordelijke. Dit zorgt voor *meer spreiding, voorspelbaarheid en voor meer flexibiliteit voor de werkgever* die deze VAP-uren kan inplannen in functie van de bezetting.

Deze werkwijze wordt echter door de werknemersvertegenwoordigingen niet altijd aanvaard; zij zouden liever zien dat medewerkers deze VAP-dagen vrij kunnen plannen, eerder in functie van hun persoonlijke noden.

De meeste organisaties zoeken dan ook naar een evenwicht tussen beide; een aantal vrij in te plannen dagen naast een aantal dagen waarvan de opname gebonden is aan een aantal voorwaarden.

In de tweede praktijk, d.i. de werknemers hun *VAP-dagen vrij laten inplannen*, worden VAP-dagen als verlofdagen gezien, die, naargelang de organisatie (sector), meestal wel per maand, per kwartaal of per semester moeten opgenomen worden.

De *spreiding* van deze dagen moet er enerzijds voor zorgen dat de betrokken werknemers regelmatig een (aantal) vrije dag(en) opnemen om er zo *‘even uit te zijn om hun batterijen op te laden’*; dit is volgens de werkgevers en de werknemers(vertegenwoordiging) het primaire doel van de VAP-dagen.

Anderzijds willen de werkgevers ook vermijden dat de dagen geaccumuleerd worden en allemaal op het einde van het jaar opgenomen worden, wat voor een groot capaciteitsprobleem in deze periode zou kunnen zorgen.

Sommige werknemers kiezen er in deze situatie voor om hun VAP-dagen *op een vaste dag* in te plannen (bv. een maandag op twee) en sommige werkgevers moedigen dit aan, zodat er ook makkelijker met deze dagen rekening kan gehouden worden bij het opstellen van de planning van de collega’s en van de cliënten. Dit zien we o.a. in diensten voor gezinszorg en aanvullende thuiszorg, waar de medewerkers met een vast cliënteel werken, op vaste momenten in de week. Zo wordt er dan op de vaste dag waarop de VAP-dag wordt opgenomen, geen cliënt ingepland. Andere werknemers *sparen hun VAP-dagen echter liever op* voor bv. een verlengd weekend.

Het moment waarop de VAP-dagen worden opgenomen, wordt in de meeste organisaties binnen het team onderling afgesproken, ook in functie van de bezetting, de verlopen van de collega’s en van de cliënten. De wettelijke vakantiedagen van collega’s genieten meestal echter wel voorrang t.o.v. VAP-dagen.

34 Echter zelden in PC327

35 Dit in alle sectoren en ongeacht de grootte;

VAP-dagen kunnen soms ook als *flexibiliteitsinstrument door de werkgever* gebruikt worden, in situaties van overbezetting; in sommige organisaties wordt dan aan werknemers gevraagd om een VAP-dag op te nemen. Dit is echter geen verplichting.

b) Vervanging

Alle organisaties zijn het erover eens dat *de huidige financiering van VAP-uren* volgens hen *niet voldoet om alle VAP-uren te vervangen*. Er wordt dan prioriteit gegeven aan de vervanging van de ‘basismedewerkers’, ten nadele van de andere groepen (vaak ondersteunende diensten) die vaak geen vervanging krijgen en vaak ook geen herziening van hun takenpakket.

Indien er vervanging voorzien is, worden in sommige gevallen ‘deze VAP-uren’ verzameld en aan een collega doorgegeven die meer uren wenst te presteren. Het is echter niet altijd eenvoudig om werknemers te vinden die meer uren willen/kunnen presteren, zeker in organisaties waar onvrijwillig deeltijd werk niet of minder voorkomt.

Het aantal VAP-uren is echter in de meeste organisatiecases te gering om iemand ‘*kop op kop*’ extern aan te werven. Dit kan enkel indien verschillende personen VAP-dagen krijgen, die dan ‘verzameld’ worden om een nieuw arbeidscontract op te maken.

In veel organisaties waar er vervanging voorzien is, gebeurt deze vervanging ten slotte *niet altijd op het moment zelf*. VAP-uren worden vaak ‘opgespaard’ en in periodes van onderbezetting (bv. in de zomer) gebruikt om een werknemer tijdelijk extra contractuele uren te geven, een vlinder in te zetten of iemand tijdelijk aan te werven die dan het werk opvangt.

‘Vlinders’ (polyvalente medewerkers) worden in sommige organisaties ingezet om VAP-uren op te vangen. Het inzetten van een vlinder of van een medewerker van een mobiele ploeg, heeft echter als nadeel dat de kans bestaat dat deze ‘vlinder’ de cliënten niet kent en/of weinig voeling heeft met het team waarin hij/zij wordt ingezet. Bovendien is de afstand tussen verschillende vestigingen of cliënten soms te groot en zorgt het inzetten van een vlinder die VAP-uren hier en daar opvangt, dan voor een groot efficiëntieverlies.

5.2.2 Impact van VAP-dagen op betrokken werknemers, hun collega's en de organisatie: uitdagingen en gehanteerde oplossingen

5.2.2.1 Wat blijkt uit de resultaten van de websurvey?

In totaal gaven 353 organisaties aan dat ze gedurende de laatste 3 jaar werknemers die recht hebben op VAP-dagen, in dienst hadden.

a) Voor de betrokken werknemers

We polsten bij de *werkgevers* naar *hun perceptie* van de effecten die VAP-dagen hebben op de betrokken werknemers op de werkplek.³⁶

³⁶ Bij ieder item wordt weergegeven hoeveel organisaties er in totaal het specifieke item beantwoord hebben.

Tabel 5.7 In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van VAP-dagen op de betrokken werknemers'?

	Helemaal niet akkoord	Enigszins niet akkoord	Neutraal	Enigszins akkoord	Helemaal akkoord	Niet beoor- deelbaar/ n.v.t.
	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)
Door het opnemen van VAP-dagen stellen we vast dat deze werknemers minder <i>verantwoordelijkheden</i> krijgen (n=325)	116 (35,7)	88 (27,1)	46 (14,5)	47 (14,5)	16 (4,9)	12 (3,7)
Door het opnemen van VAP-dagen komen deze medewerkers minder in aanmerking om <i>opleiding</i> te volgen (n=326)	152 (46,6)	84 (25,8)	34 (10,4)	30 (9,2)	17 (5,2)	9 (2,8)
Door het opnemen van VAP-dagen zien we dat deze medewerkers minder <i>loopbaankansen</i> krijgen (n=325)	146 (44,9)	69 (21,2)	42 (12,9)	33 (10,1)	13 (4,0)	22 (6,8)
Door het opnemen van VAP-dagen stellen we vast dat de <i>inzetbaarheid</i> van deze werknemers minder groot is (n=325)	53 (16,3)	36 (11,1)	25 (7,7)	113 (34,8)	90 (27,7)	8 (2,5)
Door het opnemen van VAP-dagen stellen we vast dat de <i>betrokkenheid</i> van deze werknemers binnen de organisatie vermindert (n=324)	84 (25,9)	69 (21,3)	52 (16,0)	72 (22,2)	38 (11,7)	9 (2,8)
Door het opnemen van VAP-dagen zien we dat deze werknemers minder <i>stress</i> op het werk rapporteren (n=330)	49 (14,8)	70 (21,2)	57 (17,3)	100 (30,3)	34 (10,3)	20 (6,1)
Door het opnemen van VAP-dagen stellen we vast dat de <i>jobtevredenheid</i> bij deze werknemers verbeterd is (n=327)	23 (7,0)	41 (12,5)	87 (26,6)	123 (37,6)	41 (12,5)	12 (3,7)
We zien een daling van <i>absenteïsme</i> bij deze werknemers met VAP-dagen (n=329)	66 (20,1)	61 (18,5)	88 (26,7)	47 (14,3)	33 (10,0)	34 (10,3)
Door het opnemen van VAP-dagen stellen we vast dat de <i>productiviteit</i> van deze werknemers verbeterd is (n=326)	49 (15,0)	68 (20,9)	112 (34,4)	55 (16,9)	17 (5,2)	25 (7,7)
Het recht op VAP-dagen vormt een drempel voor de organisatie om <i>oudere werknemers in dienst te nemen</i> (n=324)	53 (16,4)	36 (11,1)	34 (10,5)	90 (27,8)	100 (30,9)	11 (3,4)
Het opnemen van VAP-dagen draagt er toe bij dat deze werknemers minder snel <i>vervroegd uitstromen</i> (n=330)	37 (11,2)	29 (8,8)	54 (16,4)	106 (32,1)	83 (25,1)	21 (6,4)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Het merendeel van de werkgevers was (enigszins) niet akkoord met de uitspraken die betrekking hebben op de negatieve invloed van VAP-dagen op de *verantwoordelijkheden*, *opleidings- en loopbaankansen* van de betrokken werknemers; enkel een minderheid van de bevraagde werkgevers gaf aan dat

deze groep minder verantwoordelijkheden (19,4%), minder opleidings- en loopbaankansen (respectievelijk 14,4% en 14,1%) krijgt.³⁷ Nogmaals, het betreft de perceptie van de werkgevers.

Het merendeel van de bevroagde werkgevers ging wel (enigszins) akkoord met de uitspraak dat de *inzetbaarheid* van deze werknemers minder groot is (62,5%).³⁸

De meningen waren verdeeld over de uitspraak dat door het opnemen van de VAP-dagen, werknemers minder *betrokken* zijn binnen de organisatie: 47,2% was hier (enigszins) niet mee akkoord, 33,9% kon deze uitspraak wel onderschrijven.³⁹

Ook waren de werkgevers sterk verdeeld wat hun oordeel betreft over de mate waarin door VAP-dagen de betrokken werknemers ook minder *stress* rapporteren: 40,6% was hier (enigszins) mee akkoord, 36% was hier (enigszins) niet mee akkoord.

Wel zagen we dat de helft (50,1%) van de bevroagde werkgevers (enigszins) akkoord was met de uitspraak dat door de VAP-dagen de *jobtevredenheid* bij deze werknemers verbeterd is, ongeveer 1/5 (19,5%) van de werkgevers ging hier (enigszins) niet mee akkoord.⁴⁰

Maar, slechts ongeveer een kwart van de bevroagde werkgevers ging akkoord met de uitspraak dat door VAP-dagen het *absenteïsme* van de betrokken werknemers daalt (24,3%) of dat de *productiviteit* van deze werknemers stijgt (22,1%).⁴¹

58,7% van de bevroagde werkgevers ging (enigszins) akkoord met de uitspraak dat het recht op VAP-dagen een drempel vormt om *oudere werknemers in dienst te nemen*.⁴²

De meerderheid (57,2%) van de bevroagde werkgevers ging er (enigszins) mee akkoord dat het opnemen van VAP-dagen er toe bijdraagt dat deze werknemers *minder snel vervroegd uitstromen*.⁴³

b) Voor hun collega's

We polsten bij de *werkgevers* naar *hun perceptie* van de effecten die VAP-dagen hebben op de collega's van de betrokken werknemers op de werkplek.⁴⁴

37 Zeker organisaties met medewerkers onder PC 327 waren vaker niet akkoord met de uitspraak dat door VAP-dagen werknemers minder verantwoordelijkheden zouden krijgen. Daarnaast waren organisaties met werknemers onder PC 319, dan weer wel vaker dan andere organisaties akkoord met de uitspraak dat medewerkers minder loopbaankansen krijgen door VAP-dagen.

38 Opmerkelijk is dat het merendeel van de organisaties met medewerkers die vallen onder PC 327, het (enigszins) niet eens is met deze uitspraak. In de andere organisaties was het merendeel van de werkgevers wel (enigszins) akkoord met deze uitspraak.

39 We stelden een aantal verschillen vast naargelang PC: zo zagen we dat organisaties met medewerkers onder PC 327 (en PC 318) vaker (enigszins) niet akkoord waren met deze uitspraak (ongeveer 2/3de ging niet akkoord).

40 Dit in alle sectoren en ongeacht de grootte.

41 In de kleine organisaties stelden de werkgevers wel vaker een daling van het absenteïsme en een stijging van de productiviteit vast dan in grotere organisaties

42 In organisaties met werknemers die vallen onder PC 327 was dit niet zo: het merendeel van deze organisaties (37 van de 45 respondenten) ging net (enigszins) niet akkoord met deze uitspraak

43 We stelden geen verschillen vast naar organisatiegrootte, naar PC of naar het aandeel oudere werknemers in de organisatie. *Wel opmerkelijk is dat organisaties waar gewerkt moet worden op afwijkende werktijden, vaker met deze uitspraak (enigszins) akkoord gaan dan organisaties waar niet op afwijkende werktijden moet gewerkt worden.*

44 Bij ieder item wordt weergegeven hoeveel organisaties er in totaal het specifieke item beantwoord hebben.

Tabel 5.8 In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van VAP-dagen op de collega's van de betrokken werknemers'?

	Helemaal niet akkoord	Enigszins niet akkoord	Neutraal	Enigszins akkoord	Helemaal akkoord	Niet beoordeelbaar/ n.v.t.
	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)
Het opnemen van VAP-dagen heeft geen enkele invloed op het werk van collega's (n=324)	122 (37,6)	117 (36,1)	23 (7,1)	33 (10,2)	22 (6,8)	7 (2,2)
Het opnemen van VAP-dagen biedt opportuniteiten voor collega's om nieuwe taken uit te voeren (n=321)	64 (19,9)	65 (20,2)	76 (23,7)	86 (26,8)	7 (2,2)	23 (7,2)
Door het opnemen van VAP-dagen wordt extra flexibiliteit van de collega's verwacht (n=316)	14 (4,4)	14 (4,4)	35 (11,1)	112 (35,4)	131 (41,5)	10 (3,2)
Door het opnemen van VAP-dagen vergroot de werkdruk bij collega's (n=316)	20 (6,3)	22 (7,0)	31 (9,8)	109 (34,5)	127 (40,2)	7 (2,2)
Door het opnemen van VAP-dagen stellen we meer overwerk vast bij collega's (n=321)	45 (14,0)	47 (14,6)	49 (15,3)	98 (30,5)	71 (22,1)	11 (3,4)
Door het opnemen van VAP-dagen verhoogt de vervroegde uitstroomgraad bij collega's (n=316)	91 (28,8)	86 (27,2)	81 (25,6)	22 (7,0)	7 (2,2)	29 (9,2)
Door het opnemen van VAP-dagen verslechtert de werksfeer/collegialiteit (n=316)	94 (29,7)	81 (25,6)	75 (23,7)	45 (14,2)	11 (3,5)	10 (3,2)
De jongere collega's ondersteunen het kunnen opnemen van VAP-dagen door hun oudere collega's (n=320)	27 (8,4)	53 (16,6)	110 (34,3)	83 (25,9)	27 (8,4)	20 (6,2)
De jongere collega's ondersteunen het kunnen opnemen van VAP-dagen door hun oudere collega's - omdat zij hier zelf ook op beroep kunnen doen op latere leeftijd (n=319)	31 (9,7)	47 (14,7)	98 (30,7)	80 (25,1)	38 (11,9)	25 (7,8)
De jongere collega's ondersteunen het kunnen opnemen van VAP-dagen door hun oudere collega's - omdat zij zien dat oudere werknemers hierdoor langer aan de slag kunnen blijven (n=316)	41 (13,0)	70 (22,1)	107 (33,9)	50 (15,8)	14 (4,4)	34 (10,8)
De jongere collega's ondersteunen het kunnen opnemen van VAP-dagen door hun oudere collega's - omdat zij zien dat oudere werknemers hierdoor het werk beter kunnen uitvoeren (n=318)	43 (13,5)	89 (28,0)	115 (36,2)	30 (9,5)	6 (1,9)	35 (11,0)
De jongere collega's ondersteunen het kunnen opnemen van VAP-dagen door hun oudere collega's - omdat zij zien dat oudere werknemers hierdoor minder ziek zijn (n=317)	46 (14,0)	92 (29,0)	107 (33,7)	30 (9,5)	6 (1,9)	36 (11,4)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Uit bovenstaande tabel kunnen we afleiden dat het merendeel van de bevroegde werkgevers het er wel over eens is dat *het opnemen van VAP-dagen een invloed heeft op het werk van de collega's*: 73,7% gaat

(enigszins) niet akkoord met de uitspraak dat het opnemen van VAP-dagen geen enkele invloed heeft op het werk van collega's, 17% gaat hier (enigszins) mee akkoord.⁴⁵

Deze impact op het werk van collega's is niet zo zeer positief: slechts 29% gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak dat het opnemen van VAP-dagen *opportunities* biedt voor collega's om nieuwe taken uit te voeren.⁴⁶

Wel is het merendeel van de bevroegde werkgevers (76,9%) er (enigszins) mee akkoord dat *extra flexibiliteit* wordt verwacht van de collega's van medewerkers die VAP-dagen opnemen⁴⁷ en dat de *werkdruk* bij collega's vergroot door het opnemen van VAP-dagen (74,7% is hier (enigszins) mee akkoord).⁴⁸

Daarnaast geeft meer dan de helft van de werkgevers (52,6%) aan dat zij meer *overwerk* vragen van de directe collega's van werknemers die VAP-dagen opnemen.⁴⁹

De impact op de collega's is echter niet van die aard dat zij hierdoor de organisatie verlaten: 'slechts' 9,2% van de werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak dat door het opnemen van VAP-dagen de *vervroegde uitstroomgraad* bij collega's verhoogt, meer dan de helft (56%) gaat hier (enigszins) niet mee akkoord (bijna 10% geeft wel aan dat ze dit moeilijk kunnen beoordelen). Maar toch dient dit een aandachtspunt te zijn, aangezien er (ook al is het beperkt) werkgevers zijn die dit überhaupt vaststellen.⁵⁰

Ook gaat meer dan de helft van de werkgevers (55,3%) (enigszins) niet akkoord met de uitspraak dat de *werksfeer/collegialiteit* zou verslechteren door het opnemen van VAP-dagen, 17,7% gaat hier echter (enigszins) wel mee akkoord.⁵¹

De resultaten van de websurvey tonen enige verdeeldheid tussen werkgevers over de uitspraak dat *jongere collega's het kunnen opnemen van VAP-dagen door hun oudere collega's ondersteunen*: één derde van de werkgevers (34,3%) gaat hier (enigszins) mee akkoord, één derde (34,3%) staat hier neutraal tegenover, een kwart (25%) gaat hier (enigszins) niet mee akkoord en 6,2% kan deze uitspraak moeilijk beoordelen.⁵² De eventuele ondersteuning lijkt volgens de werkgevers eerder voort te komen uit het feit dat deze jongere collega's ook beroep zullen kunnen doen op deze VAP-dagen op latere leeftijd. Nogmaals, het gaat hier over de perceptie en mening van de werkgevers.

c) Voor de organisatie

We polsten bij de *werkgevers* naar *hun perceptie* van de effecten die VAP-dagen hebben op de organisatie.⁵³

45 Opnieuw zien we een apart responsprofiel voor organisaties met werknemers onder PC327: één derde van deze organisaties stelt geen invloed op het werk van de collega's vast, ongeveer de helft wel.

46 We stellen geen verschillen vast naar PC, grootte, ...

47 Opnieuw zien we dat (ook een minderheid, maar) een grotere minderheid nl. een kwart van de organisaties met werknemers onder PC 327 (enigszins) niet akkoord gaan met deze uitspraak. Ook opmerkelijk was dat organisaties waar niet op afwijkende werktijden moet gewerkt worden, het vaker niet eens waren met deze uitspraak dan andere organisaties.

48 Organisaties onder PC 327 (en PC 318/kleine aantallen) zijn het minder vaak (nl. de helft van de organisaties) eens met deze uitspraak. Ook opmerkelijk was dat organisaties waar niet op afwijkende werktijden moet gewerkt worden, het vaker niet eens waren met deze uitspraak dan andere organisaties.

49 Organisaties onder PC 327 (en PC 318/kleine aantallen) zijn het vaker (nl. meer dan de helft van de organisaties) niet eens met deze uitspraak. Ook opmerkelijk was dat organisaties waar niet op afwijkende werktijden moet gewerkt worden, het vaker niet eens waren met deze uitspraak dan andere organisaties.

50 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

51 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

52 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

53 Bij ieder item wordt weergegeven hoeveel organisaties er in totaal het specifieke item beantwoord hebben.

Tabel 5.9 In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van VAP-dagen op de organisatie'?

	Helemaal niet akkoord	Enigszins niet akkoord	Neutraal	Enigszins akkoord	Helemaal akkoord	Niet beoordeelbaar/n.v.t.
	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)
Door het opnemen van VAP-dagen ontstaat een grote nood aan extra vervangingen (om het niveau van de dienstverlening op peil te houden)	11 (3,5)	26 (8,2)	37 (11,7)	105 (33,1)	131 (41,3)	7 (2,2)
Het financieringsmechanisme van deze VAP-dagen dient aangepast te worden zodat vervanging mogelijk is of onder meer aantrekkelijke voorwaarden kan gebeuren	4 (1,3)	1 (0,3)	36 (11,4)	64 (10,3)	202 (64,1)	8 (2,5)
Het opnemen van VAP-dagen betekent een grote kost voor de organisatie	13 (4,1)	28 (8,9)	61 (19,3)	92 (29,1)	116 (36,7)	6 (1,9)
De organisatie en planning van werkroosters wordt aanzienlijk bemoeilijkt door het recht op VAP-dagen	14 (4,4)	41 (13,0)	47 (14,9)	96 (30,5)	102 (32,4)	15 (4,8)
Door het opnemen van VAP-dagen wordt de continuïteit in de dienstverlening vaak bedreigd	19 (6,0)	71 (22,4)	50 (15,8)	104 (32,8)	67 (21,1)	6 (1,9)
De leeftijdsstructuur in onze organisatie zorgt er voor dat de impact van deze VAP-dagen te groot wordt	7 (2,2)	38 (12,1)	54 (17,2)	91 (29,0)	120 (38,2)	4 (1,3)
Het aanbod van VAP-dagen maakt de sector aantrekkelijk voor nieuwe werknemers	15 (4,7)	26 (8,1)	52 (16,3)	141 (44,2)	73 (22,9)	12 (3,8)
Het kunnen beschikken over werknemers die VAP-dagen opnemen, komt tegemoet aan een nood aan flexibiliteit binnen de organisatie	41 (13,1)	54 (17,2)	120 (38,4)	59 (18,8)	21 (6,7)	18 (5,7)
De mogelijkheid om te kiezen voor een premie in plaats van deze VAP-dagen dient voorzien te worden	30 (9,5)	25 (7,9)	43 (13,6)	66 (20,9)	147 (46,7)	4 (1,3)
Er dienen grenzen gesteld te worden op het maximum percentage VAP-dagen op organisatieniveau	21 (6,7)	26 (8,2)	86 (27,3)	76 (24,1)	94 (29,8)	12 (3,8)
De nadelen van VAP-dagen wegen niet op tegen de voordelen	32 (10,3)	49 (15,7)	103 (33,0)	75 (24,0)	45 (14,4)	8 (2,6)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

De overgrote meerderheid (74,4%) van de bevroegde werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraken dat door het opnemen van VAP-dagen een *grote nood aan extra vervangingen* ontstaat⁵⁴ en dat het *financieringsmechanisme* van deze VAP-dagen dient aangepast te worden zodat vervanging mogelijk is of onder meer aantrekkelijke voorwaarden kan gebeuren (74,4%).⁵⁵ Het merendeel van

54 Dit is niet zo voor organisaties onder PC 327 waar één derde van de werkgevers niet akkoord gaat met deze uitspraak en 2 op 5 zich wel (enigszins) akkoord verklaren. Ook zien we dat residentiële organisaties onder PC 319 hier vaker mee akkoord gaan dan hun collega's die ambulante zorg verstrekken.

55 Ongeveer één organisatie op 3 behorende tot PC 327 antwoordt neutraal op deze stelling, de overige gaan dan wel grotendeels akkoord.

de werkgevers (65,8%) bevestigt dat het opnemen van VAP-dagen nu een *grote kost* betekent voor de organisatie.⁵⁶

De uitspraak dat de *organisatie en planning* van werkroosters aanzienlijk bemoeilijkt wordt door het recht op VAP-dagen, wordt onderschreven door 62,9% van de werkgevers.⁵⁷ Meer dan de helft van de werkgevers (53,9%) stelt dat door het opnemen van VAP-dagen de *continuïteit in de dienstverlening* vaak bedreigd wordt. 28,4% gaat hier (enigszins) niet mee akkoord.⁵⁸

Dat de *leeftijdsstructuur* in de organisatie er voor zorgt dat de *impact* van deze VAP-dagen *te groot* wordt, wordt bevestigd door 67,2% van de organisaties.⁵⁹

Toch ziet een deel van de werkgevers ook voordelen: ongeveer twee op drie (67,1%) van de bevroegde werkgevers stelt dat het aanbod van VAP-dagen de sector net *aantrekkelijk* maakt voor *nieuwe werknemers*.⁶⁰

Ook onderschrijft (weliswaar slechts) een kwart van de werkgevers (25,5%) de bewering dat het kunnen beschikken over werknemers die VAP-dagen opnemen, tegemoet komt aan een *nood aan flexibiliteit* binnen de organisatie. Ongeveer één derde van de werkgevers (30,3%) gaat (enigszins) niet akkoord met deze bewering.⁶¹

67,8% stelt dat de mogelijkheid zou moeten bestaan om te kunnen kiezen voor een *premie* in plaats van deze VAP-dagen, 17,4% gaat hier (enigszins) niet mee akkoord.⁶² De uitspraak dat er *grenzen* dienen gesteld te worden aan het *maximum aandeel VAP-dagen* in de organisatie, wordt onderschreven door 53,9% van de bevroegde werkgevers, 14,9% gaat hier (enigszins) niet mee akkoord.⁶³

Het merendeel van de werkgevers is dus te vinden voor een aanpassing van het stelsel; een aanpassing van het financieringsmechanisme zodat de noodzakelijke vervanging kan voorzien worden, een beperking op organisatieniveau en/of het kunnen kiezen voor een premie. Ongeveer twee op drie (67,1%) van de bevroegde werkgevers stelt wel dat het aanbod van VAP-dagen de sector net *aantrekkelijk* maakt voor *nieuwe werknemers*.

De enigszins verdeelde of dubbele houding van werkgevers t.o.v. het systeem blijkt uit de verdeelde antwoorden op de stelling dat *de nadelen van de VAP-dagen niet opwegen tegen de voordelen*: een kwart van de werkgevers (26,0%) gaat hier (enigszins) niet mee akkoord en ziet meer nadelen dan voordelen, 38,4% gaat wel (enigszins) akkoord met deze uitspraak en vindt de voordelen duidelijk opwegen tegen de nadelen. Eén derde van de werkgevers (33,0%) antwoordt neutraal op deze stelling.⁶⁴

56 Ongeveer één organisatie op 3 behorende tot PC 327 antwoordt neutraal op deze stelling, de overige gaan dan wel grotendeels akkoord.

57 Opmerkelijk is dat organisaties met een groter aandeel 45-plussers hier vaker mee akkoord gaan dan organisaties met een kleiner aandeel 45-plussers in dienst.

58 Behalve onder PC 327: daar ziet enkel één op 3 organisaties de continuïteit in de dienstverlening bedreigd. Opmerkelijk was dat vooral organisaties met knelpuntvacatures hier vaker (twee derde van deze organisaties) mee akkoord gaan dan de andere organisaties (bijna de helft).

59 Enigszins te verwachten, stellen we vast dat organisaties met een groter aandeel 45-plussers vaker met deze uitspraak akkoord gaan (ongeveer drie op vier van deze organisaties) dan organisaties met een kleiner aandeel 45-plussers (ongeveer de helft van deze organisaties).

60 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

61 Grotere organisaties gaan vaker niet akkoord met deze uitspraak dan kleinere organisaties en deze tendens zien we terugkomen onder alle paritaire comités.

62 Vooral organisaties met werknemers onder PC319 en 331 gaan hiermee akkoord.

63 Deze uitspraak wordt vaker onderschreven door grotere dan door kleinere organisaties. Ook opmerkelijk is de vaststelling dat organisaties met een kleiner aandeel 45-plussers vaker niet akkoord gaan met deze uitspraak.

64 Organisaties met een kleiner aandeel 45-plussers zijn vaker akkoord met deze stelling dan organisaties met een groter aandeel 45-plussers; Deze laatste categorie antwoordt eerder neutraal op deze stelling.

5.2.2.2 Wat leren we uit de cases?

a) Voor de betrokken werknemers

Uitdagingen

Zoals hierboven reeds vermeld, vormt de opvang en vervanging van deze VAP-dagen een grote uitdaging voor de sector, gezien het ervaren tekort aan compensatiemiddelen. Dit zorgt vaak voor een *extra werkdruk bij de betrokken werknemers*, zeker in de ondersteunende diensten waar er meestal geen of weinig vervanging wordt voorzien. De hoeveelheid werk blijft voor deze personen vaak dezelfde maar het werkt dient binnen minder uren te gebeuren.

Vooraf voor zogenaamde *eenmansfuncties* (zoals informatica, boekhouder, e.d.) en *leidinggevende* functies, vormen VAP-dagen een enorme uitdaging. Deze functies vergen inderdaad zeer specifieke kennis, en het werk kan dan vaak moeilijk door iemand anders worden overgenomen. Dit heeft tot gevolg dat de lopende zaken vaak blijven liggen, wat een stresserende factor kan vormen voor de betrokken medewerkers. Het gebeurt dan ook vaak dat ze van thuis uit werken tijdens hun VAP-dagen. Dit ervaren nadeel weegt volgens de bevroegde betrokken werknemers echter *‘toch niet op tegen het gevoel van rust op momenten dat ze VAP-dagen nemen’*. Bij deze werknemers kunnen VAP-dagen bijdragen tot jobtevredenheid, en kunnen ze ook helpen om de job langer vol te houden.

Indien het niet anders kan, gebeurt het in veel organisaties dat de medewerkers toch komen werken tijdens hun VAP-dag, bv. voor een belangrijke vergadering of voor een afspraak die moeilijk verzet kan worden. Dit is meestal een vrijwillige keuze van de medewerker, maar het zorgt wel voor veel meer-uren, die dan ook ingepland moeten worden. Ook wordt vaak van deze werknemers verwacht dat ze kunnen inspringen om een onverwachte situatie, zoals een zieke collega of een crisissituatie, op te vangen. Dit leidt echter tot ook tot meer-uren die op een ander moment dienen opgenomen te worden.

De impact van VAP-dagen op het ziekteverzuim is volgens de werkgevers moeilijk meetbaar, aangezien werknemers op die leeftijd ook met andere klachten te maken hebben dan hun jongere collega's. Over het algemeen zijn oudere werknemers wel minder afwezig, maar indien ze afwezig zijn, is het voor langere periodes. Sommige werknemers plannen echter hun VAP-dagen in op dagen waarop ze zich minder goed voelen, ook om zich niet ziek te moeten melden. Dit is echter een persoonlijke beslissing van de werknemer.

Zowel werkgevers als werknemers, ongeacht de deelsector, zijn het erover eens dat *vooral de combinatie van een halftijdse betrekking met VAP-dagen moeilijk is* voor de betrokken medewerkers. Veel van de betrokken werknemers geven aan dat ze zich minder *verbonden* voelen met het team en met de cliënten, dat hun *betrokkenheid* afneemt en *‘dat ze niet meer alles kunnen volgen’*.

Dit geldt in sterke mate voor de rechthebbende werknemers van organisaties met een volcontinu systeem, zelfs indien ze meer dan halftijds of voltijds aan de slag zijn. Deze medewerkers moeten vaak een minimum aantal avond-, nacht- of weekenddiensten presteren. 50-plussers die bv. veel weekendwerk moeten doen en hun VAP-dagen dan in de week plannen, zijn niet vaak meer tijdens de week (*‘wanneer het meeste gebeurt’*) aanwezig in de organisatie en verliezen soms voeling met de rest van de organisatie. In dit geval zijn VAP-dagen, zeker wanneer men halftijds werkt, soms een *opstap* naar vervroegde uitstroom

Ook al worden VAP-dagen (en landingsbanen) opgevangen, toch blijft er altijd een deel van het (bv. administratief) werk liggen (teamvergaderingen, verslag schrijven, enz.) wat ervoor zorgt dat

deze medewerkers minder tijd over hebben voor hun kerntaken. De jobtevredenheid van deze werknemers die minder voldoening krijgen van dit administratief werk, kan dan beïnvloed worden.

Opvallend in de deelsector van beschutte en sociale werkplaatsen is dat de meeste doelgroepmedewerkers (die een groot aandeel van het personeelsbestand vertegenwoordigen), binnen de cases die bezocht werden, die dagen liever niet zouden opnemen. Hun routine wordt immers doorbroken indien ze een dag thuis zijn, ze verkiezen dan eerder om te komen werken.

Gehanteerde oplossingen

De vaakst aangehaalde uitdagingen voor de betrokken werknemers betreffen enerzijds dus werknemers die VAP-dagen combineren met deeltijds werken, en anderzijds werknemers, meestal in ondersteunende functies, waarvan VAP-dagen niet vervangen worden en waarvan het werk gewoon blijft liggen tijdens hun afwezigheid. De besproken cases tonen dat deze laatste categorie van werknemers gedwongen wordt om prioriteiten in hun werk te stellen en hun werk alsook hun VAP-dagen, zodanig te plannen dat de impact van VAP-dagen op hun werkdruk beperkt blijft.

Dit wordt in de meeste organisaties besproken tijdens de teamvergaderingen, of naar aanleiding van het functioneringsgesprek tussen de werknemers en hun directe leidinggevende

b) Voor hun directe collega's

Uitdagingen

De keuze om werknemers in VAP-dagen *al dan niet te vervangen*, is een belangrijke factor die de impact van VAP-dagen op het werk van de collega's, sterk bepaalt. In de bezochte organisaties werd vastgesteld dat in de ondersteunende diensten, medewerkers met VAP-dagen vaak niet vervangen worden. Maar daarnaast werd vastgesteld dat het werk dan ook niet echt herverdeeld wordt; collega's ervaren dus weinig impact van VAP-dagen, de 'lasten' ervan zijn meestal voor de betrokken werknemers zelf (zie hoger).

In andere organisaties, afdelingen en functies, stellen we vast dat het niet-vervangen van VAP-dagen wel een duidelijke impact heeft op het werk van de collega's. Dit is zeker zo binnen de basiswerking van een aantal organisaties: het niet-vervangen van VAP-dagen van werknemers die in de leefgroepen staan of die in rechtstreeks contact met cliënten staan, kan wel een impact hebben op het werk van de collega's. In de bezochte organisaties van PC 319 bijvoorbeeld, staan werknemers die behoren tot een team van medewerkers met veel VAP-dagen en die niet worden vervangen, vaker alleen voor een leefgroep. Er wordt dan gefocust op de uitvoering van de meest essentiële basisactiviteiten, maar het wordt veel moeilijker om extra activiteiten voor de cliënten te organiseren.

In organisaties van PC 318 waarin verzorgenden en poetsvrouwen geen vaste VAP-dag nemen (wat het mogelijk zou maken om geen cliënt op die dagen te in te plannen) en waarin er geen 'vlinders' zijn om het werk op te vangen, moeten collega's de cliënten opvangen, vaak 'bovenop' hun eigen cliënten.

Zelfs indien er toch vervanging voorzien wordt voor de opgenomen VAP-dagen, gebeurt dit vaak a.d.h.v. deeltijds contracten. Voltijds werkende jonge medewerkers hebben dan soms de indruk dat het merendeel van het werk toch op hun schouders terecht komt en dat zij meer bevraagd worden dan hun deeltijds werkende collega's; zij zijn immers het meest aanwezig en dus ook het best op de hoogte van wat er gebeurt binnen de afdeling of binnen het werk. Dit is bijvoorbeeld het geval in de kinderdagverblijven onder PC 331, waar alle ouders- maar ook stagiairs en collega's - zich meestal richten tot de voltijds werkende (meest aanwezige) persoon voor meer uitleg of informatie.

Gehanteerde oplossingen

Collega's die doorheen het jaar veel inspringen om VAP-dagen of onverwachte situaties op te vangen, krijgen in veel organisaties de mogelijkheid om in rustigere periodes ook zeer flexibel vrij te nemen. Organisaties creëren hier de noodzakelijke randvoorwaarden voor, door bijvoorbeeld de opgespaarde VAP- en ziekte-uren te gebruiken om tijdelijk een werknemer meer uren te geven of iemand extern tijdelijk aanwerven. Collega's kunnen zo hun verlof opnemen en de meer-uren die ze hebben verzameld, recupereren.

Collega's die bovenop hun eigen werk, het werk van mensen met VAP-dagen (indirect) moeten overnemen (*'erbij nemen'*), hebben ook geleerd om *prioriteiten* te stellen en het werk in de afdeling zodanig te organiseren dat hun werklust niet teveel verhoogt ingeval van afwezigheid van een collega. Dit wordt in de meeste organisaties besproken tijdens de teamvergaderingen, of naar aanleiding van het functioneringsgesprek tussen de werknemers en hun directe leidinggevende.

c) Voor de organisatie

Uitdagingen

Zoals hierboven reeds aangegeven, vormt de volgens de werkgevers *beperkt financiering* van VAP-uren een enorme uitdaging voor de organisaties die weinig budget hebben om deze afwezigheden op te vangen.

Bovendien, zelfs indien er financiering voorzien wordt voor de vervanging van VAP-uren, wordt deze volgens de geïnterviewden gebaseerd *"op het loon van een medewerker zonder anciënniteit en met een A2-diploma, terwijl de meeste jonge medewerkers nu een A1-diploma hebben en de functie vaak enige ervaring vereist. Met het budget dat men krijgt voor een voltijds werkende A2-medewerker zonder anciënniteit, kan men maar een deeltijds contract van ongeveer 60% aanbieden aan een A1-medewerker met ervaring."*

In organisaties waar VAP-dagen door de werknemer vrij ingepland kunnen worden, vormt de *onvoorspelbaarheid* van deze dagen een grote uitdaging. Vooral in de basiswerking binnen sommige organisaties, zijn teamverantwoordelijken vaak met *herplanning* bezig om o.m. werknemers met VAP-dagen te vervangen om zo steeds een minimumbezetting te kunnen garanderen.

Ingeval VAP-dagen niet vervangen worden, kan dit soms *kwaliteitsverlies* in de dienstverlening betekenen en kan zo het *imago* van de organisatie bij de cliënten beschadigd worden. Indien er geen volledige vervanging van VAP-dagen kan worden voorzien, dienen vaak prioriteiten gesteld te worden in het werk. Sommige activiteiten die vroeger aangeboden werden als *'extra'*, worden afgeschaft. Of voor sommige cliënten is het bijvoorbeeld moeilijk om beroep te moeten doen op een (steeds wisselende) andere hulpverlener die ze niet goed kennen, op momenten dat hun vaste hulpverlener zijn/haar VAP-dagen opneemt omdat *'duo's of back ups niet kunnen voorzien worden'*.

Ook zagen we dat het percentage van de werktijd dat besteed kan worden aan andere activiteiten dan de basiswerking (= gelijkgestelde uren), vastligt in organisaties van PC 318. Zowel VAP-uren als wijkwerkingen (overlegmomenten van het team) *'zitten in dat percentage'*. Dit betekent dat naarmate het aandeel VAP-dagen verhoogt, de overblijvende tijd voor bv. wijkwerking zakt, wat een grote impact kan hebben op de werking en de kwaliteit van het werk.

Een *uitzondering* wat betreft de impact van VAP-dagen op de organisatie, zijn de *beschutte en sociale werkplaatsen* (PC 327) waar het beperkt aantal VAP-dagen (5 dagen vanaf 35,7 vanaf 45 en 8 vanaf 55 jaar) weinig impact heeft en waar die dagen eerder beschouwd en georganiseerd worden als gewone verlofdagen, gezien het beperkt aantal verlofdagen in de sector.

Gehanteerde oplossingen

Zoals hierboven reeds vermeld, wordt er in de meeste organisaties getracht om VAP-dagen zoveel mogelijk gespreid in te plannen doorheen het jaar, om te vermijden dat iedereen zijn VAP-dagen op hetzelfde moment opneemt.

Het systematisch inroosteren van VAP-uren om zo de organisatie van het werk te vergemakkelijken en de vervanging beter te kunnen organiseren, is ook een oplossing die in sommige organisaties of teams wordt gehanteerd, maar er blijft nog altijd een debat bestaan rond de vrijheid van de medewerkers om hun VAP-dagen zelf in te plannen.

Ten slotte gaan werkgevers ook flexibel met VAP-dagen om, om de impact ervan op de cliënten en op de collega's te verminderen. Zo wordt er in een paar organisaties aan werknemers gevraagd om hun VAP-dagen in periodes van overbezetting op te nemen.

5.2.3 Aanbevelingen

Werkgevers en werknemers(vertegenwoordiging) formuleerden *tijdens de casebezoeken* een aantal aanbevelingen met betrekking tot VAP-dagen.

Een eerste aanbeveling is om het stelsel *rechtvaardiger te financieren*, d.i. op basis van het aantal VAP-uren in de organisatie en niet op basis van de loonmassa zonder rekening te houden met de leeftijds piramide van de organisatie. Bovendien moet de financiering overeenkomen met het profiel van de werknemers van de sector, d.i. mensen met een A1-diploma en een zekere ervaring.

Er moet, zowel volgens de werkgevers als volgens de betrokken werknemers, een *alternatief* worden aangeboden aan de mensen die de VAP-uren niet kunnen of niet wensen op te nemen. Het verwachte alternatief is echter niet duidelijk. De uitbetaling van VAP-uren onder de vorm van een *premie*, zoals het geval is voor een deel van het personeel in PC 330, zou een oplossing kunnen zijn, maar het schiet volgens werkgevers *het doel van VAP-dagen voorbij* en is ook *moeilijk financierbaar* voor de sector. Werknemers en werkgevers zijn ook geen voorstanders van het *opsparen van deze dagen* om deze op het einde van de loopbaan op te nemen; ook deze piste schiet het oorspronkelijk doel van het systeem totaal voorbij.

De meeste bevraagde werkgevers blijven *voorstanders* van VAP-dagen, gegeven de *motiverende* impact op de medewerkers die vaak *fysiek maar ook mentaal zwaar werk* uitoefenen.

Een werkgever geeft echter aan dat dit stelsel voor hem afgeschaft zou kunnen worden, gegeven de *andere mogelijkheden* die bestaan, zoals landingsbaan, om minder te gaan werken. Deze mening wordt niet door iedereen gedeeld, enerzijds omdat het een *verworven recht* is en anderzijds omdat *niet iedereen financieel in staat is zijn arbeidsduur te verminderen (via o.a. landingsbanen)*. De afschaffing van VAP-dagen zou volgens een werkgever kunnen dienen om de aanmoedigingspremie voor landingsbanen te verhogen, zodat mensen de mogelijkheid krijgen om minder te gaan werken zonder hun inkomsten te zien dalen.

Er leeft echter een consensus bij de bevraagde werkgevers, alsook bij een merendeel van de werknemers, dat *de uitbreiding van deze maatregel tot alle categorieën van medewerkers*, administratieve medewerkers en doelgroepmedewerkers inbegrepen, *geen goede zaak* is.

Wat betreft *ondersteunende* functies zijn het meestal net deze werknemers die hun werk moeilijk 'kunnen doorgeven', gegeven de specificiteit van hun functie. Voor deze groep betekent het opnemen van VAP-dagen dan ook vaak meer werkdruk en het gedwongen moeten stellen van priori-

teiten. Bovendien is de aard van het werk (en de werkbelasting) van deze functies niet anders (of groter) dan voor iemand die dezelfde functie uitoefent in een andere sector. De uitbreiding in vraag stellen, vraagt echter een herziening van de notie van ‘zware beroep’ (functies waarop het recht op vrijstelling van arbeidsprestaties van toepassing is).

Volgens hun leidinggevendenden kunnen VAP-dagen verwarrend zijn voor *doelgroepmedewerkers* in de sociale en beschutte werkplaatsen. Het werk is voor deze doelgroep reeds aangepast aan hun situatie. Ook hecht deze groep veel belang aan routine en aan een zekere continuïteit, duidelijkheid en zekerheid in hun werk.

In plaats van VAP-dagen stelt een andere werkgever voor om eerder de creatie van *nieuwe functieprofielen* die meer haalbaar zouden zijn voor oudere werknemers te subsidiëren. Oudere medewerkers zouden bijvoorbeeld minder uren verantwoordelijk zijn voor cliënten, maar die uren wel gebruiken om anderen op te leiden. Dit zou volgens de werkgever veel efficiënter zijn om oudere werknemers in de sector aan de slag te houden, zeker wat betreft ouderen die reeds deeltijds werken (al dan niet in het kader van een landingsbaan).

Dit sluit aan bij de idee van een andere werkgever die pleit voor een systeem waarin *ouderen als ‘extra’* worden gesubsidieerd, als *ondersteuning* naar de jongeren toe, en niet meer in hun effectieve functie, met de verantwoordelijkheden die daarmee gepaard gaan. Dit zou volgens deze werkgever de werkdruk voor de betrokken medewerkers verminderen en hen wel degelijk langer aan de slag houden.

Tot slot, wat betreft de sociale en beschutte werkplaatsen, die een ander systeem kennen op gebied van VAP-dagen, benadrukken de werkgevers *‘dat de medewerkers van de sector niet meer dan de huidige 5, 7 en 8 VAP-dagen mogen krijgen om het werk organiseerbaar te houden’*.

5.3 Landingsbanen en andere vormen van tijdskrediet

In deze paragraaf bespreken we zowel de bevindingen op basis van de websurvey als op basis van de cases, die betrekking hebben op de wijze waarop organisaties omgaan met personen in *landingsbanen of andere vormen van tijdskrediet* in hun organisatie, en de *impact* ervan op de betrokken werknemers, hun collega’s en de organisatie zelf.

We analyseren en bespreken eerst de antwoorden van de respondenten op de websurvey. Vervolgens overlopen we de belangrijkste bevindingen op basis van de transversale analyse van de cases.

5.3.1 Wat blijkt uit de resultaten van de websurvey?

5.3.1.1 Tendens

a) Landingsbaan

In totaal stelde 54,4% (n=211) van de door ons bevroegde organisaties (n=388 beantwoordden deze vraag) gedurende de laatste 3 jaar werknemers in landingsbanen tewerk. Daar waar slechts een minderheid (20,4%) van de kleinste organisaties werknemers in een landingsbaan in dienst had, stelde twee derde (66,9%) van de organisaties met 20-99 personeelsleden, werknemers in een landingsbaan tewerk. In grote organisaties (100 werknemers of meer) had haast iedere organisatie (93,1%) medewerkers in een landingsbaan in dienst. Deze tendens zagen we terugkomen binnen alle paritaire comités (let wel, kleine aantallen).⁶⁵

⁶⁵ Ook stelden we vast dat binnen de residentiële voorzieningen onder PC319 organisaties vaker personen in een landingsbaan tewerk stelden dan in de ambulante voorzieningen, en deze tendens lijkt zo voor zowel de kleinere als de grotere organisaties.

Een minderheid van deze organisaties had enkel medewerkers in landingsbanen met 1/5 loopbaanvermindering in dienst, in ongeveer één derde zagen we enkel halftijdse landingsbanen (landingsbanen met halftijdse loopbaanvermindering) en in ongeveer de helft van de organisaties met medewerkers in landingsbanen, kwamen beide voor gedurende de laatste 3 jaar.

Tabel 5.10 Telde uw organisatie gedurende de laatste 3 jaar medewerkers in ...

	n	(%)
landingsbanen met 1/5 loopbaanvermindering	40	(19,5)
landingsbanen met 1/2 loopbaanvermindering	65	(31,7)
beide kwamen voor	100	(48,8)
Totaal	205	(100,0)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

We stelden aan deze 211 werkgevers met werknemers in landingsbanen, de vraag hoe zij de situatie inzake landingsbanen in hun organisatie hebben zien evolueren.

Tabel 5.11 Hoe is de situatie inzake aanvragen voor landingsbanen geëvolueerd sinds 2011 (in de laatste 3 jaar)?

Het aantal aanvragen is ...	Landingsbanen 1/5 loopbaanvermindering		Landingsbanen halftijdse loopbaanvermindering	
	n	(%)	n	(%)
toegenomen	68	(38,6)	50	(27,3)
stabiel gebleven	93	(52,8)	115	(62,8)
gedaald	15	(8,5)	18	(9,8)
Totaal	176	(100,0)	183	(100,0)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Bovenstaande tabel toont een tendens die grotendeels wijst op een stabiliteit in of toename van het aantal aanvragen, een toename zeker in de interesse voor 1/5 loopbaanvermindering. Zeker de grotere organisaties stelden een systematische toename vast, binnen de kleinste organisaties bleef de situatie vaker stabiel gedurende de voorbije 3 jaar.

Aan alle respondenten (ook diegenen die op dit moment geen werknemers in landingsbanen tewerk stellen) vroegen we hoe zij de situatie inzake landingsbanen in hun organisatie in de toekomst zien evolueren.

Tabel 5.12 Hoe denkt u dat de situatie binnen uw organisatie zal evolueren?

Het aantal aanvragen voor landingsbanen ...	n	(%)
zal waarschijnlijk toenemen	156	(45,9)
zal min of meer stabiel blijven	169	(49,7)
zal waarschijnlijk dalen	15	(4,4)
Totaal	340	(100,0)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Slechts enkele organisaties zien het aantal aanvragen voor landingsbanen in de toekomst dalen, ongeveer de helft ziet de situatie stabiliseren en de andere helft voorspelt een toename van het aantal aanvragen. Kleinere organisaties zien de situatie in de toekomst veeleer stabiel blijven, daar waar het merendeel van de grotere organisaties een (verdere) toename van het aantal werknemers met landingsbanen in hun organisatie verwacht. Deze tendens lijkt aanwezig binnen alle paritaire comités (opnieuw: gebaseerd op kleine aantallen).

b) Andere vormen van tijdskrediet (excl. landingsbanen)

70,3% (n=256) van de respondenten stelde gedurende de laatste 3 jaar werknemers met tijdskrediet (excl. landingsbanen) tewerk in zijn/haar organisatie. Daar waar een minderheid (37,6%) van de kleinste organisaties werknemers in deze vormen van tijdskrediet in dienst had, stelde 88,4% van de organisaties met 20-99 personeelsleden en bijna alle (96,9%) grote organisaties (100 werknemers of meer), werknemers in deze vormen van tijdskrediet tewerk. Deze tendens zien we terugkomen binnen alle paritaire comités.

We polsten bij deze 256 respondenten naar de verschillende vormen van tijdskrediet die op 31/12/2013 in hun organisatie voorkomen.

Tabel 5.13 Aantal organisaties met werknemers op 31/12/2013 in dienst in ...

	Tijdskrediet met motief				Tijdskrediet zonder motief			
	Volledige onderbreking		Gedeeltelijke loopbaanvermindering		Volledige onderbreking		Gedeeltelijke loopbaanvermindering	
	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)
ja	99	(38,7)	168	(65,6)	38	(14,8)	93	(36,3)
nee (of missing)	157	(61,3)	88	(34,4)	218	(85,2)	163	(63,7)
Totaal	256	(100,0)	256	(100,0)	256	(100,0)	256	(100,0)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Hieruit blijkt dat de gedeeltelijke loopbaanonderbreking in het kader van *tijdskrediet met motief* het best ingeburgerd is: in ongeveer twee derde van de organisaties werken op dit moment personen die deeltijds tijdskrediet met motief opnemen. Volledige loopbaanonderbreking in het kader van tijdskrediet met motief of gedeeltelijke loopbaanvermindering-tijdskrediet zonder motief, zien we in ongeveer één derde van de organisaties. 14,8% van de organisaties maakt melding van werknemers met volledige loopbaanonderbreking-tijdskrediet zonder motief, in hun organisatie.

We polsten ook naar de aanwezigheid van werknemer in voltijds of deeltijds tijdskrediet *gedurende de laatste 3 jaar*.

86,6% (n=219) stelde werknemers tewerk die hun arbeidstijd verminderden met *1/5 of met de helft*, binnen het stelsel van tijdskrediet (excl. landingsbanen). Bijna alle grote organisaties (96,8%) stelden werknemers onder dit stelsel tewerk, in de kleinste organisaties zagen we werknemers binnen dit stelsel in ongeveer twee op drie organisaties (66,0%). Deze tendens vonden we terug binnen alle paritaire comités (kleine aantallen).

64,2% (n=163) van de werkgevers had werknemers die hun loopbaan *volledig onderbraken*, in dienst (gehad). We zagen opnieuw dezelfde verschillen tussen kleine en grote organisaties.

We stelden aan deze 256 werkgevers met werknemers in tijdskrediet (excl. landingsbanen), de vraag hoe zij de situatie inzake tijdskrediet (excl. landingsbanen) in hun organisatie zagen evolueren.

Tabel 5.14 Hoe is de situatie inzake tijdskrediet (excl. landingsbanen) geëvolueerd sinds 2011 (in de laatste 3 jaar)?

	Tijdskrediet met motief				Tijdskrediet zonder motief			
	Volledige onderbreking		Gedeeltelijke loopbaanvermindering		Volledige onderbreking		Gedeeltelijke loopbaanvermindering	
	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)
Het aantal aanvragen is toegenomen	67	(32,1)	108	(51,2)	28	(15,2)	56	(28,1)
Het aantal aanvragen is stabiel gebleven	119	(57,0)	91	(43,1)	128	(69,6)	121	(60,8)
Het aantal aanvragen is gedaald	23	(11,0)	12	(5,7)	28	(15,2)	22	(11,1)
Totaal	209	(100,0)	211	(100,0)	184	(100,0)	199	(100,0)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

In bovenstaande tabel zien we dat het aantal aanvragen naar *deeltijds tijdskrediet met motief* in ruim de helft van de organisaties is toegenomen (51,2%), terwijl de aanvragen voor andere vormen van tijdskrediet in het merendeel van de organisaties stabiel zijn gebleven.

We stelden geen verschillen vast naar organisatiegrootte wat betreft de evolutie inzake aanvragen voor volledige onderbreking-tijdskrediet met motief. Voor de andere stelsels konden we wel steeds vaststellen dat een groter aandeel grote organisaties het aantal aanvragen zag toenemen, terwijl de kleinere organisaties vaker het aantal aanvragen stabiel zag blijven.

Aan alle respondenten (ook diegenen die op dit moment geen werknemers in landingsbanen tewerk stellen) vroegen we hoe zij de situatie inzake tijdskrediet (excl. landingsbanen) in hun organisatie in de *toekomst* zien evolueren.

Tabel 5.15 Hoe denkt u dat de situatie binnen uw organisatie zal evolueren?

Het aantal aanvragen voor tijdskrediet (excl. landingsbanen) ...	n	(%)
zal waarschijnlijk toenemen	144	(43,4)
zal min of meer stabiel blijven	177	(53,3)
zal waarschijnlijk dalen	11	(3,3)
Totaal	332	(100,0)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Slechts enkele organisaties zien het aantal aanvragen voor tijdskrediet (excl. landingsbanen) in de toekomst dalen. Iets meer dan de helft ziet de situatie stabiliseren en 43,4% voorspelt een toename van het aantal aanvragen. Daar waar grotere organisaties vaker een stijgende trend lijken te zien dan kleinere organisaties, blijken deze verschillen niet significant.

5.3.1.2 Praktijken in de organisaties inzake vermindering van arbeidstijd in het kader van tijdskrediet

a) Landingsbaan

Vervangen of niet?

In totaal gaven 211 werkgevers aan dat ze gedurende de voorbije 3 jaar medewerkers in landingsba(a)nen in dienst hadden. Aan deze werkgevers vroegen we of ze in deze periode nieuwe

werknemers in dienst hadden genomen om de landingsbanen te compenseren (200 werkgevers beantwoordden deze vraag).

Tabel 5.16 Werden er gedurende de voorbije 3 jaar nieuwe werknemers aangeworven om de gevolgen van landingsbanen te compenseren?

	n	(%)
Ja	117	(58,5)
Gedeeltelijk	35	(17,5)
Nee	48	(24,0)
Totaal	200	(100,0)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

In (iets meer dan) de helft van deze organisaties (n=117, 58,5%) werden *nieuwe werknemers* in dienst genomen om de landingsbanen te compenseren; in 24% van de organisaties werden *geen nieuwe werknemers* in dienst genomen om de gevolgen van landingsbanen te compenseren en werden deze gevolgen dus intern opgevangen. In 17,5% van de organisaties werden landingsbanen *gedeeltelijk* gecompenseerd door nieuwe aanwervingen. We konden geen verschillen vaststellen tussen kleinere en grotere organisaties en/of naar paritair comité.

Indien nieuwe medewerkers aangeworven werden, gebeurde dit meestal met een *overeenkomst voor onbepaalde duur* (n=77) of met een *vervangingscontract* (n=40), 19 organisaties namen ook nieuwe werknemers met een contract van bepaalde duur in dienst om de gevolgen van landingsbanen te compenseren. Vervanging gebeurde nooit via uitzendarbeid.

Van de 117 organisaties die nieuwe werknemers in dienst namen, bood 56,9% deze enkel *deeltijdse arbeidsovereenkomsten* aan, 37,9% bood *zowel voltijdse als deeltijdse* contracten aan en 5,2% enkel voltijdse contracten (in kleinere organisaties werden zelden voltijdse contracten aangeboden).

In 83 organisaties (41,5% van de organisaties met werknemers in landingsbanen) werden *geen nieuwe werknemers* in dienst genomen om de gevolgen van landingsbanen te compenseren of werden landingsbanen slechts *gedeeltelijk* gecompenseerd door nieuwe aanwervingen.. We polsten naar de redenen hiervoor. Deze vraag werd beantwoord door 71 organisaties. De belangrijkste reden hiervoor was dat *de werkorganisatie zo aangepast was dat vervanging zich niet opdrong* (n=41 organisaties). Ook het gegeven dat er *geen middelen voor vervanging* beschikbaar waren, was een reden in 28 organisaties. Niet vervangen omwille van het *knelpuntkarakter* van de job, was de realiteit in slechts 7 organisaties en het knelpuntkarakter werd dan vooral veroorzaakt door de aangeboden contractvoorwaarden.

Tabel 5.17 Waaron werden er geen nieuwe werknemers aangeworven gedurende de voorbije 3 jaar om de gevolgen van landingsbanen te compenseren of werden landingsbanen slechts gedeeltelijk gecompenseerd door nieuwe aanwervingen? (n=71)

	n
Vervanging was wel nodig maar we hadden hier geen middelen voor	28
Dit was niet nodig, we hebben het werk zo georganiseerd dat het niet nodig was om nieuwe werknemers in dienst te nemen	41
We wilden wel vervangen maar we vonden geen geschikt personeel (meerdere antwoorden mogelijk)	7
Omwille van de arbeidsinhoud	2
Omwille van de aangeboden contractvoorwaarden	6
Omwille van de arbeidsomstandigheden	0

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Andere maatregelen?

We wilden nagaan welke andere maatregelen ingezet worden om de impact van landingsbanen op te vangen. We polsten bij de organisaties die gedurende de laatste 3 jaar werknemers in een landingsbaan in dienst hadden, naar het gebruik van bepaalde maatregelen die toelaten om de impact van landingsbanen (gedeeltelijk) te compenseren.⁶⁶

Tabel 5.18 Worden volgende maatregelen aangewend om de impact van landingsbanen (gedeeltelijk) te compenseren?

	Ja		Nee		Dit wordt overwogen n (%)	Totaal		N.v.t.	
	n	(%)	n	(%)		n	(%)		
Verhogen van de contractuele arbeidsduur van deeltijdse medewerkers (n=187)	108	(63,9)	54	(32,0)	7	(4,1)	169	(100,0)	18
Deeltijdse medewerkers tijdelijk meer uren laten werken (met compensatie van uren) (n=187)	64	(39,5)	93	(57,4)	5	(3,1)	162	(100,0)	25
Functionele flexibiliteit (multi-inzetbaarheid): het werk zo organiseren en werknemers zo opleiden dat zij verschillende functies/posities binnen de organisatie kunnen uitvoeren (n=181)	54	(35,3)	89	(58,2)	10	(6,5)	153	(100,0)	28
Inzet van stagiairs (n=189)	56	(34,8)	102	(63,3)	3	(1,9)	161	(100,0)	28
Overwerk met recuperatie (n=188)	46	(29,1)	110	(69,9)	2	(1,2)	158	(100,0)	30
Inzet van jobstudenten (n=189)	40	(25,0)	115	(71,9)	5	(3,1)	160	(100,0)	29
Inzet van vrijwilligers (n=183)	38	(24,7)	112	(72,7)	4	(2,6)	154	(100,0)	29
Aanpassen van het ploegenstelsel/roosterstelsel (vlinderploeg/mobiele equipe) (n=188)	31	(21,8)	109	(76,8)	2	(1,4)	142	(100,0)	46
Beperken of uitbesteden van activiteiten (n=188)	23	(14,8)	127	(81,9)	5	(3,2)	155	(100,0)	33
Overwerk met financiële compensatie (n=185)	4	(2,6)	146	(95,4)	3	(2,0)	153	(100,0)	32

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

⁶⁶ Bij ieder item wordt weergegeven hoeveel organisaties er in totaal het specifieke item beantwoord hebben.

In tegenstelling tot de maatregelen die aangewend worden om VAP-dagen op te vangen (zie hoger: overwerk met recuperatie, inzet van stagiairs, functionele flexibiliteit, ...) zien we dat *meer structurele maatregelen* aangewend worden om de gevolgen van landingsbanen te compenseren: het merendeel van de organisaties (63,9%) vangt landingsbanen op door *de contractuele arbeidsduur van deeltijdse medewerker te verbogen* (opplussen van deeltijds werk).⁶⁷

Ook door *deeltijds werkenden tijdelijk meer uren te laten werken (met compensatie van uren)* worden de gevolgen van landingsbanen enigszins opgevangen (39,5% van de organisaties).⁶⁸

Ongeveer één derde van de organisaties zorgt er ook voor dat medewerkers verschillende functies/posities binnen de organisatie kunnen opnemen zodat ze *breder inzetbaar zijn (functionele flexibiliteit)*⁶⁹ of zet *stagiairs* in.⁷⁰

29,1% vraagt aan medewerkers om *overuren* te presteren die ze op een later moment kunnen *recupereren*.⁷¹

Een kwart van de organisaties zet hiertoe ook *jobstudenten* of *vrijwilligers*⁷² in.

En ook al komt deze maatregel zelden voor, het is toch opmerkelijk om vast te stellen dat 14,8% van de organisaties⁷³ overgaat tot het *beperken of uitbesteden van een aantal activiteiten*.

b) Andere vormen van tijdskrediet (excl. landingsbanen)

Binnen deze rubriek bespreken we de praktijken in de organisaties met betrekking tot de opname en organisatie van andere vormen van tijdskrediet op organisatieniveau. We maken een onderscheid tussen *deeltijds* en *voltijds* opnemen van tijdskrediet (excl. landingsbanen).

Vervangen of niet?

219 organisaties stelden gedurende de laatste 3 jaar werknemers met *tijdskrediet met 1/5 of 1/2 arbeidsvermindering* tewerk. We polsten bij deze werkgevers hoe zij de deeltijdse afwezigheid van deze medewerkers compenseerden.

Tabel 5.19 **Werden er gedurende de voorbije 3 jaar nieuwe werknemers aangeworven om de afwezigheden omwille van tijdskrediet met 1/5 of 1/2 arbeidsvermindering, te compenseren?**

	n	(%)
Ja	147	(70,3)
Gedeeltelijk	29	(13,9)
Nee	33	(15,8)
Totaal	209	(100,0)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Ook in het merendeel van deze organisaties (n=147, 70,3%) werden nieuwe werknemers in dienst genomen om deeltijds tijdskrediet te compenseren; In 13,9% van de organisaties werden wel nieuwe werknemers in dienst genomen om de gevolgen *gedeeltelijk* te compenseren en in 15,8% werden geen nieuwe werknemers aangenomen om de gevolgen te compenseren. en werden deze gevolgen dus intern opgevangen. In kleinere organisaties nam men vaker niemand extra in dienst

⁶⁷ Deze maatregel wordt frequent toegepast, zowel door kleine als door grote organisaties, behalve binnen PC327 waar slechts een kwart van de organisaties deze maatregel inzet.

⁶⁸ We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

⁶⁹ Deze maatregel lijkt vaker toegepast te worden in organisaties met medewerkers die vallen onder PC 327 (kleine aantallen).

⁷⁰ Ook hier stellen we geen verschillen vast naar grootte en/of PC.

⁷¹ We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

⁷² Vrijwilligers worden niet ingezet in PC318 of PC327.

⁷³ Zowel kleine als grotere organisaties, behorend tot de verschillende paritaire comités.

dan in grotere organisaties, deze tendens zagen we binnen alle paritaire comités (let wel, observatie gebaseerd op kleine aantallen).

Indien nieuwe medewerkers aangeworven werden (n=147), gebeurde dit meestal met een *vervangingsovereenkomst* (n=97) of met een *overeenkomst voor bepaalde duur* (n=62), 17 organisaties namen ook nieuwe werknemers met een contract van onbepaalde duur in dienst om de gevolgen van deeltijds tijdskrediet te compenseren. Vervanging gebeurde nooit via uitzendarbeid.

Van de 147 organisaties die nieuwe werknemers in dienst namen, bood 62,8% deze enkel deeltijdse arbeidsovereenkomsten aan, 33,1% bood zowel voltijdse als deeltijdse contracten aan en 4,1% enkel voltijdse contracten (in kleinere organisaties werden zelden voltijdse contracten aangeboden).

Slechts in ongeveer één derde van de betrokken organisaties (n=62) werden *geen nieuwe werknemers* in dienst genomen om de gevolgen van deeltijds tijdskrediet te compenseren of werd deeltijds tijdskrediet slechts *gedeeltelijk* gecompenseerd door nieuwe aanwervingen. We polsten naar de redenen hiervoor.

Tabel 5.20 **Waarom werden er geen nieuwe werknemers aangeworven gedurende de voorbije 3 jaar om de afwezigheden omwille van tijdskrediet met 1/5 of 1/2 arbeidsvermindering te compenseren of werd deeltijds tijdskrediet slechts gedeeltelijk gecompenseerd door nieuwe aanwervingen? (n=57)**

	n
Vervanging was wel nodig maar we hadden hier geen middelen voor	11
Dit was niet nodig, we hebben het werk zo georganiseerd dat het niet nodig was om nieuwe werknemers in dienst te nemen	37
We wilden wel vervangen maar we vonden geen geschikt personeel (meerdere antwoorden mogelijk)	9
Omwille van de arbeidsinhoud	4
Omwille van de aangeboden contractvoorwaarden	7
Omwille van de arbeidsomstandigheden	0

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

De belangrijkste reden hiervoor was opnieuw dat *de werkorganisatie zo aangepast was dat vervanging zich niet opdrong* (n=37 organisaties). Ook het gegeven dat er *geen middelen voor vervanging* beschikbaar waren, was een reden in 11 organisaties. Niet vervangen omwille van het *knelpuntkarakter* van de job, was de realiteit in 9 organisaties en het knelpuntkarakter werd dan vooral veroorzaakt door de aangeboden contractvoorwaarden.

163 organisaties hadden gedurende de laatste 3 jaar werknemers met *tijdskrediet met volledige onderbreking* in dienst. We polsten bij deze werkgever hoe zij de voltijdse afwezigheid van deze medewerkers compenseerden.

Tabel 5.21 **Werden er gedurende de voorbije 3 jaar nieuwe werknemers aangeworven om de afwezig- heden omwille van tijdskrediet met volledige onderbreking, te compenseren?**

	n	(%)
Ja	133	(84,7)
Gedeeltelijk	9	(5,7)
Nee	15	(9,6)
Totaal	157	(100,0)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Ook in de overgrote meerderheid van deze organisaties (n=133, 84,7%) werden nieuwe werknemers in dienst genomen om voltijds tijdskrediet te compenseren; In 5,7% van de organisaties werden wel nieuwe werknemers in dienst genomen om de gevolgen *gedeeltelijk* te compenseren en in 9,6% werden geen nieuwe werknemers aangenomen om de gevolgen van voltijds tijdskrediet te compenseren.⁷⁴

Indien nieuwe medewerkers aangeworven werden (n=133), gebeurde dit meestal met een *vervangingsovereenkomst* (n=93) of met een *overeenkomst voor bepaalde duur* (n=48), 13 organisaties namen ook nieuwe werknemers met een contract van onbepaalde duur in dienst om de gevolgen van deeltijds tijdskrediet te compenseren. Vervanging gebeurde nooit via uitzendarbeid.

Van de 133 organisaties die nieuwe werknemers in dienst namen, bood 31,1% deze enkel deeltijdse arbeidsovereenkomsten aan, 52,3% bood zowel voltijdse als deeltijdse contracten aan en 16,7% enkel voltijdse contracten. Bijna de helft van de kleine organisaties met minder dan 20 werknemers bood toch enkel deeltijdse contracten aan t.o.v. slechts enkele van de grotere organisaties met meer dan 100 werknemers.

Slechts in een zeer beperkt aantal organisaties (n=24) werden dus *geen nieuwe werknemers* in dienst genomen om de gevolgen van voltijds tijdskrediet te compenseren of werd voltijds tijdskrediet slechts *gedeeltelijk* gecompenseerd door nieuwe aanwervingen. We polsten naar de redenen hiervoor.

Tabel 5.22 **Waarom werden er geen nieuwe werknemers aangeworven gedurende de voorbije 3 jaar om de afwezigheden omwille van tijdskrediet met volledige onderbreking te compenseren of werd voltijds tijdskrediet slechts gedeeltelijk gecompenseerd door nieuwe aanwervingen? (n=24)**

	n
Vervanging was wel nodig maar we hadden hier geen middelen voor	7
Dit was niet nodig, we hebben het werk zo georganiseerd dat het niet nodig was om nieuwe werknemers in dienst te nemen	14
We wilden wel vervangen maar we vonden geen geschikt personeel (meerdere antwoorden mogelijk)	3
Omwille van de arbeidsinhoud	2
Omwille van de aangeboden contractvoorwaarden	2
Omwille van de arbeidsomstandigheden	0

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

De belangrijkste reden hiervoor was opnieuw dat *de werkorganisatie zo aangepast was dat vervanging zich niet opdrong* (n=14 organisaties). Ook het gegeven dat er *geen middelen voor vervanging* beschikbaar

⁷⁴ Vervanging gebeurde zowel in kleinere als grotere organisaties maar lijkt toch minder vaak te gebeuren in PC331 (observatie op basis van kleine aantallen) dan in de andere sectoren.

waren, was een reden in 7 organisaties. Niet vervangen omwille van het *knelpuntkarakter* van de job, was de realiteit in 3 organisaties.

Andere maatregelen?

We wilden nagaan welke *andere maatregelen* ingezet worden om de impact van tijdskrediet (excl. landingsbanen) op te vangen. We polsten bij de organisaties die gedurende de laatste 3 jaar werknemers in tijdskrediet in dienst hadden, naar het gebruik van bepaalde maatregelen die toelaten om de impact van tijdskrediet (gedeeltelijk) te compenseren.⁷⁵ We maken opnieuw een onderscheid tussen maatregelen om *deeltijdse* en *voltijdse* onderbreking te compenseren.

Onderstaande tabel toont de mate waarin organisaties bepaalde maatregelen al dan niet aanwenden om de impact van *tijdskrediet met 1/5 of 1/2 arbeidsvermindering* (gedeeltelijk) te compenseren.

Tabel 5.23 Worden volgende maatregelen aangewend om de impact van tijdskrediet met 1/5 of 1/2 arbeidsvermindering (gedeeltelijk) te compenseren?

	Ja		Nee		Dit wordt overwogen n (%)	Totaal		N.v.t.	
	n	(%)	n	(%)		n	(%)		
Verhogen van de contractuele arbeidsduur van deeltijdse medewerkers (n=203)	130	(68,4)	54	(28,4)	6	(3,2)	190	(100,0)	13
Deeltijdse medewerkers tijdelijk meer uren laten werken (met compensatie van uren) (n=194)	71	(41,0)	100	(57,8)	2	(1,2)	173	(100,0)	21
Functionele flexibiliteit (multi-inzetbaarheid): het werk zo organiseren en werknemers zo opleiden dat zij verschillende functies/posities binnen de organisatie kunnen uitvoeren (n=197)	63	(36,0)	103	(58,9)	9	(5,1)	175	(100,0)	22
Inzet van stagiairs (n=198)	62	(34,4)	112	(62,2)	6	(3,3)	180	(100,0)	18
Overwerk met recuperatie (n=200)	61	(34,1)	116	(64,8)	2	(1,1)	179	(100,0)	21
Aanpassen van het ploegenstelsel/roostersysteem (vlinderploeg/mobiele equipe) (n=196)	47	(30,1)	104	(66,7)	5	(3,2)	156	(100,0)	40
Inzet van jobstudenten (n=197)	49	(27,5)	124	(69,7)	5	(2,8)	178	(100,0)	19
Inzet van vrijwilligers (n=194)	38	(22,2)	127	(74,3)	6	(3,5)	171	(100,0)	23
Beperken of uitbesteden van activiteiten (n=197)	24	(14,4)	141	(84,4)	2	(1,2)	167	(100,0)	30
Overwerk met financiële compensatie (n=194)	8	(4,7)	160	(94,1)	2	(1,2)	170	(100,0)	24

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

In tegenstelling tot de maatregelen die aangewend worden om VAP-dagen op te vangen (zie hoger: overwerk met recuperatie, inzet van stagiairs, functionele flexibiliteit, ...) en vergelijkbaar met de maatregelen die gebruikt worden om landingsbanen op te vangen, zien we dat *meer structurele maatregelen* aangewend worden om de gevolgen van deeltijds tijdskrediet te compenseren: het merendeel van de organisaties (68,4%) vangt deeltijds tijdskrediet (excl. landingsbanen) op door *de contractuele arbeidsduur van deeltijdse medewerker te verhogen* (opplussen van deeltijds werk).⁷⁶

⁷⁵ Bij ieder item wordt weergegeven hoeveel organisaties er in totaal het specifieke item beantwoord hebben.

⁷⁶ Deze maatregel wordt frequent toegepast, zowel door kleine als door grote organisaties (behalve binnen PC327 waar slechts een derde van de organisaties deze maatregel inzet (let wel: observaties op basis van kleine aantallen)).

Ook door *deeltijds werkenden tijdelijk meer uren te laten werken (met compensatie)* worden de gevolgen van deeltijds tijdskrediet enigszins opgevangen (41,0% van de organisaties).⁷⁷

36% van de organisaties zorgt er ook voor dat medewerkers verschillende functies/posities binnen de organisatie kunnen opnemen zodat ze *breder inzetbaar zijn (functionele flexibiliteit)*.⁷⁸ Ongeveer één derde van de organisaties zet *stagiairs* in⁷⁹ of vraagt aan medewerkers om *overuren* te presteren die ze op een later moment kunnen *recupereren*.⁸⁰

Een kwart van de organisaties zet hiertoe ook *jobstudenten*⁸¹ of *vrijwilligers*⁸² in.

En ook al komt deze maatregel zelden voor, het is toch opmerkelijk om vast te stellen dat 14,4% van de organisaties (zowel kleine als grotere, behorend tot de verschillende paritaire comités) overgaat tot het *beperken of uitbesteden van een aantal activiteiten*.

Vervolgens stelden we dezelfde vraag naar de mate waarin deze maatregelen aangewend werden om *tijdskrediet met volledige onderbreking* op te vangen.

Tabel 5.24 Worden volgende maatregelen aangewend om de impact van tijdskrediet met volledige onderbreking (gedeeltelijk) te compenseren?

	Ja		Nee		Dit wordt overwogen		Totaal		N.v.t
	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	
Verhogen van de contractuele arbeidsduur van deeltijdse medewerkers (n=148)	92	(65,7)	44	(31,4)	4	(2,9)	140	(100,0)	8
Deeltijdse medewerkers tijdelijk meer uren laten werken (met compensatie van uren) (n=141)	51	(40,8)	73	(58,4)	1	(0,8)	125	(100,0)	16
Functionele flexibiliteit (multi-inzetbaarheid): het werk zo organiseren en werknemers zo opleiden dat zij verschillende functies/posities binnen de organisatie kunnen uitvoeren (n=145)	40	(32,3)	80	(64,5)	4	(3,2)	124	(100,0)	21
Overwerk met recuperatie (n=147)	40	(31,0)	87	(67,4)	2	(1,6)	129	(100,0)	18
Inzet van stagiairs (n=148)	36	(27,3)	93	(70,4)	3	(2,3)	132	(100,0)	16
Inzet van jobstudenten (n=147)	35	(26,5)	96	(72,7)	1	(0,8)	132	(100,0)	15
Inzet van vrijwilligers (n=145)	28	(22,0)	98	(77,2)	1	(0,8)	127	(100,0)	18
Aanpassen van het ploegenstelsel/rooster-systeem (vlinderploeg/mobiele equipe) (n=145)	21	(18,4)	87	(76,3)	6	(5,3)	114	(100,0)	31
Beperken of uitbesteden van activiteiten (n=146)	12	(10,0)	108	(90,0)	0	(0,0)	120	(100,0)	26
Overwerk met financiële compensatie (n=144)	6	(4,8)	117	(93,6)	2	(1,6)	125	(100,0)	19

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Vergelijkbaar met de maatregelen die gebruikt worden om landingsbanen en andere vormen van deeltijds tijdskrediet op te vangen, zien we dat *meer structurele maatregelen* aangewend worden om de gevolgen van tijdskrediet met volledige onderbreking te compenseren: het merendeel van de organi-

77 Dit zien we minder vaak in PC 327 en vaker dan gemiddeld binnen PC 319 (let wel: observaties op basis van kleine aantallen).

78 Deze maatregel lijkt vaker toegepast te worden in organisaties met medewerkers die vallen onder PC 327 (kleine aantallen).

79 We stellen geen verschillen vast naar grootte of PC. Wel zien we dat binnen PC 319 stagiairs meer ingezet worden in de residentiële werking dan in de ambulante dienstverlening.

80 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

81 In PC 319 worden er vaker dan in andere paritaire comités jobstudenten ingezet, en binnen PC 319 zagen we dat jobstudenten vooral in de residentiële werking ingezet worden, meer dan in de ambulante werking.

82 Vrijwilligers worden niet ingezet in PC 318 of PC 327.

saties (65,7%) vangt tijdscrediet met volledige onderbreking ook mee op door *de contractuele arbeidsduur van deeltijdse medewerker te verbogen* (opplussen van deeltijds werk).⁸³

Ook door *deeltijds werkenden tijdelijk meer uren te laten werken (met compensatie)* worden de gevolgen van tijdscrediet met volledige onderbreking enigszins opgevangen (40,8% van de organisaties).⁸⁴

32,3% van de organisaties zorgt er ook voor dat medewerkers verschillende functies/posities binnen de organisatie kunnen opnemen zodat ze *breder inzetbaar* zijn (*functionele flexibiliteit*) en 31% vraagt aan medewerkers om *overuren* te presteren die ze op een later moment kunnen *recupereren*. Ook hier stellen we geen zichtbare verschillen vast naar grootte en/of paritair comité.

Ongeveer één kwart van de organisaties zet *stagiairs* of *jobstudenten* in.⁸⁵ Ongeveer 1/5 zet hiertoe ook *vrijwilligers* (niet in PC 318 of PC 327) in.

Ten slotte gaat 1 organisatie op 10 (zowel kleine als grotere, behorend tot de verschillende paritaire comités) over tot het *beperken of uitbesteden van een aantal activiteiten*.

5.3.1.3 Uitdagingen inzake vermindering van arbeidstijd in het kader van tijdscrediet

In deze paragraaf bespreken we de impact van de verschillende maatregelen op de betrokken werknemer zelf, zijn/haar directe collega's en op de organisatie. *Het betreft hier de mening en de perceptie van de bevraagde werkgevers*. Opnieuw maken we een onderscheid tussen de leeftijdsgebonden maatregel van landingsbanen en andere vormen van tijdscrediet.

a) Landingsbaan

We maken een onderscheid tussen landingsbanen met 1/5 loopbaanvermindering en landingsbanen met 1/2 loopbaanvermindering.

Wat betekenen landingsbanen voor de betrokken werknemers (volgens de bevraagde werkgever)?

In totaal gaven 140 werkgevers aan dat in hun organisatie gedurende de laatste 3 jaar werknemers in landingsbanen met 1/5 loopbaanvermindering aan de slag waren. Aan deze werkgevers legden we een aantal stellingen ter beoordeling voor, over de mogelijke impact van deze 1/5 loopbaanvermindering in het kader van een landingsbaan.

83 Deze maatregel wordt frequent toegepast, zowel door kleine als door grote organisaties, behalve binnen PC327 waar slechts een kwart van de organisaties deze maatregel inzet.

84 Dit zien we minder vaak in PC 327 en vaker dan gemiddeld in PC 319 (observaties op basis van kleine aantallen), wel zien we dat onder PC 319 deze maatregel vaker toegepast wordt binnen residentiële voorzieningen dan binnen ambulante voorzieningen.

85 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

Tabel 5.25 In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van 1/5 loopbaanvermindering in het kader van een landingsbaan op de betrokken werknemers'?

	Helemaal niet akkoord		Enigszins niet akkoord		Neutraal		Enigszins akkoord		Helemaal akkoord		Niet beoordeelbaar/ n.v.t.	
	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)
Door het opnemen van een landingsbaan stellen we vast dat deze werknemers minder <i>verantwoordelijkheden</i> krijgen (n=131)	35	(26,7)	34	(25,9)	30	(22,9)	23	(17,6)	6	(4,6)	3	(2,3)
Door het opnemen van een landingsbaan komen deze medewerkers minder in aanmerking om <i>opleiding</i> te volgen (n=130)	50	(38,5)	42	(32,3)	21	(16,1)	11	(8,5)	4	(3,1)	2	(1,5)
Door het opnemen van een landingsbaan zien we dat deze medewerkers minder <i>loopbaankansen</i> hebben (n=130)	33	(25,4)	31	(23,8)	33	(25,4)	17	(13,1)	10	(7,7)	6	(4,6)
Door het opnemen van een landingsbaan stellen we vast dat de <i>inzetbaarheid</i> van deze werknemers minder groot is (n=128)	15	(11,7)	14	(10,9)	27	(21,1)	44	(34,4)	25	(19,5)	3	(2,3)
Door het opnemen van een landingsbaan stellen we vast dat de <i>betrokkenheid</i> van deze werknemers binnen de organisatie vermindert (n=129)	25	(19,4)	31	(24,0)	30	(23,3)	29	(22,5)	11	(8,5)	3	(2,3)
Door het opnemen van een landingsbaan zien we dat deze werknemers minder <i>stress</i> op het werk rapporteren (n=129)	9	(7,0)	17	(13,2)	26	(20,2)	52	(40,3)	21	(16,3)	4	(3,1)
Door het opnemen van een landingsbaan stellen we vast dat de <i>jobtevredenheid</i> bij deze werknemers verbeterd is (n=130)	4	(3,1)	7	(5,4)	38	(29,2)	45	(34,6)	31	(23,8)	5	(3,8)
We zien een daling van het <i>absenteïsme</i> bij werknemers met een landingsbaan (n=130)	15	(11,4)	13	(10,0)	41	(31,5)	37	(28,5)	13	(10,0)	11	(8,5)
Door het opnemen van een landingsbaan stellen we vast dat de <i>productiviteit</i> van deze werknemers verbeterd is (n=130)	13	(10,0)	23	(17,7)	52	(40,0)	23	(17,7)	8	(6,1)	11	(8,5)
Het in aanmerking komen voor een landingsbaan vormt een drempel voor de organisatie om <i>oudere werknemers in dienst te nemen</i> (n=129)	28	(21,7)	31	(24,0)	23	(17,8)	22	(17,1)	22	(17,1)	3	(2,3)
Het opnemen van een landingsbaan draagt er toe bij dat deze werknemers minder snel <i>vervroegd uitstromen</i> (n=132)	10	(7,6)	6	(4,5)	15	(11,4)	42	(31,8)	56	(42,2)	3	(2,3)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Een meerderheid van de werkgevers was (enigszins) niet akkoord met de uitspraken die betrekking hebben op de negatieve invloed van landingsbanen met 1/5 arbeidsvermindering op de *opleidingskansen van de betrokken werknemers*. Ook zag een meerderheid geen invloed op de *verantwoordelijkheden* die deze werknemers dienen op te nemen. En enkel één werkgever op vijf was (enigszins) akkoord

met de uitspraak dat de landingsbanen de *loopbaankansen* van de betrokken medewerkers beïnvloeden.⁸⁶

Het merendeel van de bevroegde werkgevers ging wel (enigszins) akkoord met de uitspraak dat de *inzetbaarheid* van deze werknemers minder groot is (53,9%).⁸⁷

De meningen waren verdeeld over de uitspraak dat door landingsbanen met 1/5 arbeidsvermindering, werknemers minder *betrokken* zijn binnen de organisatie: 43,4% was hier (enigszins) niet mee akkoord, 31,0% kon deze uitspraak wel onderschrijven.⁸⁸

Wel was de meerderheid van de werkgevers het er (enigszins) mee eens dat de betrokken werknemers minder *stress* rapporteren (56,6% was hier (enigszins) mee akkoord, 20,2% was hier (enigszins) niet mee akkoord) en dat de *jobtevredenheid* bij deze werknemers verbeterd is (58,4% was het hier (enigszins) mee eens, slechts 8,5% ging (enigszins) niet akkoord met deze uitspraak).⁸⁹

Iets meer dan één derde van de bevroegde werkgevers ging akkoord met de uitspraak dat door landingsbanen met 1/5 arbeidsvermindering het *absenteïsme* van de betrokken werknemers daalt (38,5%), een kwart onderschreef de stelling dat de *productiviteit* van deze werknemers stijgt (23,8%).⁹⁰

Daar waar de meerderheid (58,7%) van de bevroegde werkgevers nog (enigszins) akkoord ging met de uitspraak dat het recht op *VAP-dagen* een drempel vormt om *oudere werknemers* in dienst te nemen, zagen we dat de meningen over de impact van landingsbanen op de instroomkansen van oudere werknemers, meer verdeeld waren. *Niet alle oudere medewerkers nemen immers een landingsbaan, vervanging is gemakkelijker en de risico's zijn dan ook kleiner.*⁹¹

De overgrote meerderheid van de bevroegde werkgevers (74,0%) ging er wel (enigszins) mee akkoord dat werknemers in landingsbanen met 1/5 arbeidsvermindering *minder snel vervroegd uitstromen*.⁹²

In totaal gaven 165 werkgevers aan dat in hun organisatie gedurende de laatste 3 jaar werknemers in *halfzijdse landingsbanen* aan de slag waren. Aan deze werkgevers legden we een aantal stellingen ter beoordeling voor over de mogelijke impact van deze 1/2 loopbaanvermindering in het kader van een landingsbaan.

86 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

87 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

88 Kleinere organisaties lijken hier vaker niet mee akkoord dan grotere organisaties maar de aantallen zijn te klein om deze bevindingen echt te kunnen staven.

89 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

90 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

91 Vooral werkgevers uit PC 327 gingen vaker niet akkoord met deze uitspraak, daar waar organisaties uit PC 318 en 331 deze vaker wel leken te onderschrijven, maar de aantallen zijn te klein om deze bevindingen echt te kunnen staven.

92 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

Tabel 5.26 In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van half-tijdse loopbaanvermindering in het kader van een landingsbaan op de betrokken werknemers'?

	Helemaal niet akkoord	Enigszins niet akkoord	Neutraal	Enigszins akkoord	Helemaal akkoord	Niet beoordeelbaar/ n.v.t.
	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)
Door het opnemen van een landingsbaan stellen we vast dat deze werknemers minder <i>verantwoordelijkheden</i> krijgen (n=145)	30 (20,7)	20 (13,8)	25 (17,2)	49 (33,8)	19 (13,1)	2 (1,4)
Door het opnemen van een landingsbaan komen deze medewerkers minder in aanmerking om <i>opleiding</i> te volgen (n=143)	41 (28,7)	38 (26,6)	24 (16,8)	23 (16,1)	16 (11,2)	1 (0,7)
Door het opnemen van een landingsbaan zien we dat deze medewerkers minder <i>loopbaankansen</i> hebben (n=145)	29 (20,0)	25 (17,2)	36 (24,8)	29 (20,0)	21 (14,5)	5 (3,4)
Door het opnemen van een landingsbaan stellen we vast dat de <i>inzetbaarheid</i> van deze werknemers minder groot is (n=145)	11 (7,6)	16 (11,0)	16 (11,0)	64 (44,1)	36 (24,8)	2 (1,4)
Door het opnemen van een landingsbaan stellen we vast dat de <i>betrokkenheid</i> van deze werknemers binnen de organisatie vermindert (n=146)	23 (15,7)	25 (17,1)	25 (17,1)	51 (34,9)	20 (13,7)	2 (1,4)
Door het opnemen van een landingsbaan zien we dat deze werknemers minder <i>stress</i> op het werk rapporteren (n=145)	8 (5,5)	21 (14,5)	21 (14,5)	54 (37,2)	38 (26,2)	3 (2,1)
Door het opnemen van een landingsbaan stellen we vast dat de <i>jobtevredenheid</i> bij deze werknemers verbeterd is (n=145)	4 (2,8)	11 (7,6)	36 (24,8)	47 (32,4)	42 (29,0)	5 (3,4)
We zien een daling van het <i>absenteïsme</i> bij werknemers met een landingsbaan (n=146)	15 (10,3)	18 (12,3)	40 (27,4)	39 (26,7)	21 (14,4)	13 (8,9)
Door het opnemen van een landingsbaan stellen we vast dat de <i>productiviteit</i> van deze werknemers verbeterd is (n=145)	13 (9,0)	34 (23,4)	47 (32,4)	30 (20,7)	11 (7,6)	10 (6,9)
Het in aanmerking komen voor een landingsbaan vormt een drempel voor de organisatie om <i>oudere werknemers in dienst te nemen</i> (n=144)	27 (18,7)	29 (20,1)	32 (22,2)	31 (21,5)	23 (16,0)	2 (1,4)
Het opnemen van een landingsbaan draagt er toe bij dat deze werknemers minder snel <i>vervroegd uitstromen</i> (n=146)	9 (6,2)	6 (4,1)	17 (11,6)	37 (25,3)	75 (51,4)	2 (1,4)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Opnieuw was een meerderheid van de werkgevers (enigszins) niet akkoord met de uitspraken die betrekking hebben op de negatieve invloed van landingsbanen met 1/2 arbeidsvermindering op de *opleidingskansen van de betrokken werknemers*. Wel zagen meerdere werkgevers (in vergelijking met de impact van VAP dagen of van 1/5 arbeidsvermindering in het kader van een landingsbaan) een

negatieve impact op de *verantwoordelijkheden* die deze werknemers dienen op te nemen of op de *loopbaankansen* van de betrokken medewerkers, maar de meningen hierover bleken verdeeld.⁹³

Het merendeel van de bevroegde werkgevers ging wel (enigszins) akkoord met de uitspraak dat de *inzetbaarheid* van deze werknemers minder groot is (68,9%).⁹⁴

Landingsbanen met 1/2 arbeidsvermindering hebben volgens de werkgevers ook vaker een impact (vaker dan bij VAP-dagen of dan bij 1/5 arbeidsvermindering in het kader van een landingsbaan), op de *betrokkenheid* van medewerkers binnen de organisatie: 48,6% was het (enigszins) eens met de uitspraak dat deze medewerkers minder betrokken zijn, 32,8% kon deze uitspraak niet onderschrijven.⁹⁵

Wel was de meerderheid van de werkgevers het er (enigszins) mee eens dat de betrokken werknemers minder *stress* rapporteren (63,4% was hier (enigszins) mee akkoord, 20,0% was hier (enigszins) niet mee akkoord) en dat de *jobtevredenheid* bij deze werknemers verbeterd is (61,4% was het er (enigszins) mee eens, 10,4% ging (enigszins) niet akkoord met deze uitspraak).⁹⁶

Meer dan één derde van de bevroegde werkgevers ging akkoord met de uitspraak dat door landingsbanen met 1/2 arbeidsvermindering het *absenteïsme* van de betrokken werknemers daalt (41,1%). De meningen waren wel duidelijk verdeeld m.b.t. de uitspraak dat deze landingsbanen zorgden voor een verbetering van de *productiviteit* bij de betrokken medewerkers (sterker verdeeld dan bij VAP-dagen of bij 1/5 landingsbanen); 32,4% stelde geen stijging van de productiviteit vast, 28,4% was wel (enigszins) akkoord en de overige werkgevers antwoordden neutraal of konden het item niet beoordelen.⁹⁷

Opnieuw (zoals bij 1/5 arbeidsvermindering in het kader van een landingsbaan) stelden we een grote verdeeldheid van meningen vast over de mate waarin deze landingsbanen de *instroom van oudere werknemers* beïnvloeden: 38,8% ziet hierin geen drempel voor eventuele aanwervingen van oudere medewerkers, 37,5% wel. *Niet alle oudere medewerkers nemen immers een landingsbaan, vervanging is gemakkelijker en de risico's zijn dan ook kleiner.*⁹⁸

Ten slotte, de overgrote meerderheid van de bevroegde werkgevers (76,7%) ging er wel (enigszins) mee akkoord dat werknemers in landingsbanen met 1/2 arbeidsvermindering *minder snel vervroegd uitstromen.*⁹⁹

Wat betekenen landingsbanen voor de collega's van de betrokken werknemers (volgens de bevroegde werkgever)?

In totaal gaven 140 werkgevers aan dat in hun organisatie gedurende de laatste 3 jaar werknemers in landingsbanen met 1/5 loopbaanvermindering aan de slag waren. Aan deze werkgevers legden we een aantal stellingen ter beoordeling voor over de mogelijke impact van deze 1/5 loopbaanvermindering in het kader van een landingsbaan.

93 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

94 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

95 Onder de kleinste organisaties was er een groter aandeel (meer dan de helft) organisaties dat deze uitspraak niet kon onderschrijven en die dus geen negatieve impact op betrokkenheid vaststelden.

96 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

97 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

98 Vooral werkgevers uit PC 327 gingen vaker niet akkoord met deze uitspraak, daar waar organisaties uit PC 318 en 331 deze vaker wel leken te onderschrijven, maar de aantallen zijn te klein om deze bevindingen echt te kunnen staven.

99 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

Tabel 5.27 In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van 1/5 loopbaanvermindering in het kader van een landingsbaan op de collega's van de betrokken werknemers'?

	Helemaal niet akkoord	Enigszins niet akkoord	Neutraal	Enigszins akkoord	Helemaal akkoord	Niet beoordeelbaar/ n.v.t.
	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)
Het opnemen van een landingsbaan heeft geen enkele invloed op het werk van collega's (n=126)	27 (21,4)	50 (39,7)	15 (11,9)	16 (12,7)	15 (11,9)	3 (2,4)
Het opnemen van een landingsbaan biedt opportuniteiten voor collega's om nieuwe taken uit te voeren (n=125)	5 (4,0)	13 (10,4)	34 (27,2)	56 (44,8)	15 (12,0)	2 (1,6)
Door het opnemen van een landingsbaan wordt <i>extra flexibiliteit</i> van de collega's verwacht (n=125)	17 (13,6)	13 (10,4)	21 (16,8)	46 (36,8)	26 (20,8)	2 (1,6)
Door het opnemen van een landingsbaan vergroot de werkdruk bij collega's (n=121)	14 (11,6)	15 (12,4)	19 (15,7)	48 (39,7)	22 (18,2)	3 (2,5)
Door het opnemen van een landingsbaan stellen we meer overwerk vast bij collega's (n=124)	24 (19,3)	26 (21,0)	35 (28,2)	23 (18,6)	10 (8,1)	6 (4,8)
Door het opnemen van een landingsbaan verhoogt de vervroegde uitstroomgraad bij collega's (n=123)	40 (32,5)	31 (25,2)	36 (29,3)	6 (4,9)	4 (3,2)	6 (4,9)
Door het opnemen van een landingsbaan verslechtert de werksfeer/collegialiteit (n=122)	34 (27,9)	29 (23,8)	41 (33,6)	10 (8,2)	4 (3,3)	3 (3,3)
De jongere collega's ondersteunen het kunnen opnemen van een landingsbaan door hun oudere collega's (n=124)	7 (5,6)	7 (5,6)	52 (41,9)	32 (25,8)	22 (17,7)	4 (3,2)
De jongere collega's ondersteunen het kunnen opnemen van een landingsbaan door hun oudere collega's - omdat zij hier zelf ook op beroep kunnen doen op latere leeftijd (n=125)	8 (6,4)	12 (9,6)	46 (36,8)	28 (22,4)	20 (16,0)	11 (8,8)
De jongere collega's ondersteunen het kunnen opnemen van een landingsbaan door hun oudere collega's - omdat zij zien dat oudere werknemers hierdoor langer aan de slag kunnen blijven (n=124)	11 (8,9)	15 (12,1)	45 (36,3)	30 (24,2)	9 (7,3)	14 (11,3)
De jongere collega's ondersteunen het kunnen opnemen van een landingsbaan door hun oudere collega's - omdat zij zien dat oudere werknemers hierdoor het werk beter kunnen uitvoeren (n=124)	11 (8,9)	18 (14,5)	60 (48,4)	18 (14,5)	6 (4,8)	11 (8,9)
De jongere collega's ondersteunen het kunnen opnemen van een landingsbaan door hun oudere collega's - omdat zij zien dat oudere werknemers hierdoor minder ziek zijn (n=124)	16 (12,9)	20 (16,1)	52 (41,9)	16 (12,9)	6 (4,8)	14 (11,3)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Uit bovenstaande tabel kunnen we afleiden dat het merendeel van de bevroegde werkgevers het er wel over eens is dat het opnemen van 1/5 loopbaanvermindering in het kader van een landingsbaan, ook *een invloed heeft op het werk van de collega's*: 61,1% gaat (enigszins) niet akkoord met de uitspraak dat het opnemen van 1/5 loopbaanvermindering in het kader van een landingsbaan geen enkele invloed heeft op het werk van collega's.¹⁰⁰

In tegenstelling tot wat we vaststelden over de impact van VAP-dagen, zijn wel meer werkgevers (56,8%) (enigszins) akkoord met de uitspraak dat het opnemen van 1/5 loopbaanvermindering in het kader van een landingsbaan, *opportunities* biedt voor collega's om nieuwe taken uit te voeren.¹⁰¹ En daar waar VAP-dagen heel vaak (76,9% van de werkgevers onderschreef dit) *meer flexibiliteit* vragen van de collega's, zien we dit iets minder vaak (57,6%) met betrekking tot de impact van landingsbanen met 1/5 loopbaanvermindering.¹⁰²

Dezelfde vaststelling geldt voor de impact op de *werkdruk van de collega's*: daar waar 74,7% van de werkgevers nog akkoord ging met de stelling dat de werkdruk van collega's vergroot door het opnemen van VAP-dagen, stellen minder werkgevers (57,9%) dit vast met betrekking tot de impact van landingsbanen met 1/5 loopbaanvermindering.¹⁰³

Daarnaast geeft slechts een kwart van de werkgevers (26,7%) aan dat zij meer *overwerk* vragen van de directe collega's van werknemers in landingsbanen met 1/5 loopbaanvermindering.¹⁰⁴

De impact op de collega's is volgens de werkgevers echter niet van die aard dat zij hierdoor de organisatie verlaten: 'slechts'. 8,1% van de werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak dat door het opnemen van landingsbanen met 1/5 loopbaanvermindering de *vervroegde uitstroomgraad* bij collega's verhoogt.¹⁰⁵

Ook gaat meer dan de helft van de werkgevers (51,7%) (enigszins) niet akkoord met de uitspraak dat de *werksfeer/collegialiteit* zou verslechteren door het opnemen van landingsbanen met 1/5 loopbaanvermindering, 10,5% gaat hier echter (enigszins) wel mee akkoord.¹⁰⁶

De resultaten van de websurvey op basis van de antwoorden van de werkgevers, tonen een eerder positieve houding van jongere collega's ten opzichte van oudere collega's in landingsbanen: enkel 11,2% van de werkgevers gaat (enigszins) niet akkoord met de uitspraak dat *jongere collega's het kunnen opnemen van landingsbanen met 1/5 loopbaanvermindering door hun oudere collega's ondersteunen* (43,5% gaat (enigszins) wel akkoord met deze stelling, 41,9% staat hier neutraal tegenover).¹⁰⁷ De eventuele ondersteuning lijkt volgens de werkgevers eerder voort te komen uit het feit dat deze jongere collega's ook beroep zullen kunnen doen op deze maatregelen op latere leeftijd.

In totaal gaven 165 werkgevers aan dat in hun organisatie gedurende de laatste 3 jaar werknemers in *halfzijdse landingsbanen* aan de slag waren. Aan deze werkgevers legden we een aantal stellingen ter beoordeling voor over de mogelijke impact van deze 1/2 loopbaanvermindering in het kader van een landingsbaan.

100 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

101 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

102 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

103 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast. Wel zien we een verschil binnen PC 319 tussen organisaties die enkel ambulantly werken en organisaties die residentieel werken: in deze laatste categorie gaan veel meer organisaties akkoord met deze stelling, maar de aantallen zijn te klein om hierover sluitende uitspraken te kunnen doen.

104 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

105 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

106 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

107 In kleinere organisaties gaat men vaker akkoord met deze uitspraak dan in grotere organisaties, maar deze observatie is gebaseerd op een beperkt aantal observaties.

Tabel 5.28 In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van 1/2 loopbaanvermindering in het kader van een landingsbaan op de collega's van de betrokken werknemers'?

	Helemaal niet akkoord	Enigszins niet akkoord	Neutraal	Enigszins akkoord	Helemaal akkoord	Niet beoordeelbaar/ n.v.t.
	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)
Het opnemen van een landingsbaan heeft geen enkele invloed op het werk van collega's (n=141)	30 (21,3)	46 (32,6)	26 (18,4)	21 (14,9)	14 (9,9)	4 (2,8)
Het opnemen van een landingsbaan biedt opportuniteiten voor collega's om nieuwe taken uit te voeren (n=140)	6 (4,3)	10 (7,1)	25 (17,9)	74 (52,9)	21 (15,0)	4 (2,9)
Door het opnemen van een landingsbaan wordt extra flexibiliteit van de collega's verwacht (n=139)	23 (16,6)	24 (17,3)	22 (15,8)	44 (31,6)	23 (16,6)	3 (2,2)
Door het opnemen van een landingsbaan vergroot de werkdruk bij collega's (n=137)	21 (15,3)	25 (18,2)	26 (19,0)	38 (27,7)	22 (16,1)	5 (3,6)
Door het opnemen van een landingsbaan stellen we meer overwerk vast bij collega's (n=139)	33 (23,7)	31 (22,3)	33 (23,7)	21 (15,1)	15 (10,8)	6 (4,3)
Door het opnemen van een landingsbaan verhoogt de vervroegde uitstroomgraad bij collega's (n=138)	52 (37,7)	35 (25,4)	30 (21,7)	7 (5,1)	1 (0,7)	13 (9,4)
Door het opnemen van een landingsbaan verslechtert de werksfeer/collegialiteit (n=140)	49 (35,0)	36 (25,7)	35 (25,0)	11 (7,9)	2 (1,4)	7 (5,0)
De jongere collega's ondersteunen het kunnen opnemen van een landingsbaan door hun oudere collega's (n=140)	6 (4,3)	7 (5,0)	56 (40,0)	44 (31,4)	22 (15,7)	5 (3,6)
De jongere collega's ondersteunen het kunnen opnemen van een landingsbaan door hun oudere collega's - omdat zij hier zelf ook op beroep kunnen doen op latere leeftijd (n=141)	9 (6,4)	13 (9,2)	48 (34,0)	31 (22,0)	27 (19,1)	13 (9,2)
De jongere collega's ondersteunen het kunnen opnemen van een landingsbaan door hun oudere collega's - omdat zij zien dat oudere werknemers hierdoor langer aan de slag kunnen blijven (n=140)	12 (8,6)	16 (11,4)	51 (36,4)	33 (23,6)	13 (9,3)	15 (10,7)
De jongere collega's ondersteunen het kunnen opnemen van een landingsbaan door hun oudere collega's - omdat zij zien dat oudere werknemers hierdoor het werk beter kunnen uitvoeren (n=138)	14 (10,1)	24 (17,4)	60 (43,5)	19 (13,8)	9 (6,5)	12 (8,7)
De jongere collega's ondersteunen het kunnen opnemen van een landingsbaan door hun oudere collega's - omdat zij zien dat oudere werknemers hierdoor minder ziek zijn (n=141)	16 (11,3)	21 (14,9)	64 (45,4)	17 (12,1)	7 (5,0)	16 (11,4)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Uit bovenstaande tabel kunnen we afleiden dat iets meer dan de helft van de bevroegde werkgevers het er wel over eens is dat het opnemen van 1/2 loopbaanvermindering in het kader van een landingsbaan, ook *een invloed heeft op het werk van de collega's*: 53,9% gaat (enigszins) niet akkoord met de uitspraak dat het opnemen van 1/2 loopbaanvermindering in het kader van een landingsbaan geen enkele invloed heeft op het werk van collega's'.¹⁰⁸

Opnieuw zien we, nog sterker dan bij 1/5 landingsbanen en in tegenstelling tot wat we vaststelden over de impact van VAP-dagen, dat het merendeel van de werkgevers (67,9%) (enigszins) akkoord gaat met de uitspraak dat het opnemen van 1/2 loopbaanvermindering in het kader van een landingsbaan, *opportuniteiten* biedt voor collega's om nieuwe taken uit te voeren.¹⁰⁹

En daar waar VAP-dagen heel vaak (76,9% van de werkgevers onderschreef dit) *meer flexibiliteit* vragen van de collega's, zien we dit iets minder vaak (57,6%) met betrekking tot de impact van landingsbanen met 1/5 loopbaanvermindering en nog minder vaak (48,2%) met betrekking tot de impact van landingsbanen met 1/2 loopbaanvermindering.¹¹⁰

Dezelfde vaststelling geldt voor de impact op de *werkdruk van de collega's*: daar waar 74,7% van de werkgevers nog akkoord ging met de stelling dat de werkdruk van collega's vergroot door het opnemen van VAP-dagen, stellen minder werkgevers (57,9%) dit vast met betrekking tot de impact van landingsbanen met 1/5 loopbaanvermindering en nog minder (43,8%) met betrekking tot de impact van landingsbanen met 1/2 loopbaanvermindering.¹¹¹

Daarnaast geeft slechts een kwart van de werkgevers (25,9%) aan dat zij meer *overwerk* vragen van de directe collega's van werknemers in landingsbanen met 1/2 loopbaanvermindering. Bij de opname van VAP-dagen stelde meer dan de helft van de werkgevers een toename van overwerk bij collega's vast.¹¹²

De impact op de collega's is volgens de werkgevers niet van die aard dat zij hierdoor de organisatie verlaten: 'slechts'. 5,8% van de werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak dat door het opnemen van landingsbanen met 1/2 loopbaanvermindering de *vervroegde uitstroombgraad* bij collega's verhoogt.¹¹³

Ook gaat meer dan de helft van de werkgevers (60,7%) (enigszins) niet akkoord met de uitspraak dat de *werksfeer/collegialiteit* zou verslechteren door het opnemen van landingsbanen met 1/2 loopbaanvermindering, 9,3% gaat hier echter (enigszins) wel mee akkoord.¹¹⁴

De resultaten van de websurvey op basis van de antwoorden van de werkgevers, tonen een eerder positieve houding van jongere collega's ten opzichte van oudere collega's in landingsbanen: enkel 9,3% van de werkgevers gaat (enigszins) niet akkoord met de uitspraak dat *jongere collega's het kunnen opnemen van landingsbanen met 1/2 loopbaanvermindering door hun oudere collega's ondersteunen* (47,1% gaat (enigszins) wel akkoord met deze stelling, 40,0% staat hier neutraal tegenover).¹¹⁵ De eventuele ondersteuning lijkt volgens de werkgevers eerder voort te komen uit het feit dat deze jongere collega's ook beroep zullen kunnen doen op deze maatregelen op latere leeftijd.

Wat betekenen landingsbanen voor de organisatie zelf (volgens de bevroegde werkgever)?

In totaal gaven 140 werkgevers aan dat in hun organisatie gedurende de laatste 3 jaar werknemers in landingsbanen met 1/5 loopbaanvermindering aan de slag waren. Aan deze werkgevers legden we een aantal stellingen ter beoordeling voor over de mogelijke impact van deze 1/5 loopbaanvermindering in het kader van een landingsbaan.

108 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

109 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

110 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

111 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

112 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

113 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

114 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

115 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

Tabel 5.29 In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van 1/5 loopbaanvermindering in het kader van een landingsbaan op de organisatie'?

	Helemaal niet akkoord		Enigszins niet akkoord		Neutraal		Enigszins akkoord		Helemaal akkoord		Niet beoordeelbaar/ n.v.t.	
	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)
Door het opnemen van landingsbanen ontstaat een grote nood aan extra vervangingen (om het niveau van de dienstverlening op peil te houden) (n=123)	7	(5,7)	11	(8,9)	20	(16,3)	43	(35,0)	38	(30,9)	4	(3,2)
Het opnemen van landingsbanen betekent een grote kost voor de organisatie (n=121)	20	(16,5)	25	(20,7)	36	(29,7)	25	(20,7)	12	(9,9)	3	(2,5)
De organisatie en planning van werkroosters wordt aanzienlijk bemoeilijkt door landingsbanen (n=123)	14	(11,4)	18	(14,6)	27	(21,9)	35	(28,5)	25	(20,3)	4	(3,2)
Door het opnemen van landingsbanen wordt de continuïteit in de dienstverlening vaak bedreigd (n=121)	19	(15,7)	22	(18,2)	31	(25,6)	37	(30,6)	11	(9,1)	1	(0,8)
De leeftijdsstructuur in onze organisatie zorgt er voor dat de impact van deze landingsbanen te groot wordt (n=122)	12	(9,8)	17	(13,9)	31	(25,4)	39	(32,0)	21	(17,2)	2	(1,6)
Wij slagen er goed in om het opnemen van landingsbanen op te vangen met de huidige bezetting (n=121)	17	(14,0)	35	(28,9)	21	(17,4)	33	(27,3)	13	(10,7)	2	(1,6)
Het aanbod van landingsbanen bevordert de instroom (n=122)	18	(14,7)	25	(20,5)	26	(21,3)	35	(28,7)	14	(11,5)	4	(3,3)
Het kunnen beschikken over werknemers die dit stelsel benutten, komt tegemoet aan een nood aan flexibiliteit binnen de organisatie (n=123)	12	(9,8)	21	(17,1)	38	(30,9)	37	(30,1)	10	(8,1)	5	(4,1)
De regelgeving rond landingsbanen dient aangepast te worden zodat vervanging mogelijk is of onder meer aantrekkelijke voorwaarden kan gebeuren (n=123)	7	(5,7)	7	(5,7)	32	(26,0)	32	(26,0)	38	(30,9)	7	(5,7)
De nadelen van de landingsbanen voor de organisatie wegen niet op tegen de voordelen (n=123)	12	(9,8)	20	(16,3)	47	(38,2)	19	(15,4)	22	(17,9)	3	(2,4)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

De meerderheid (65,9%) van de bevroegde werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraken dat door het opnemen van landingsbanen met 1/5 loopbaanvermindering, een *grote nood aan extra vervangingen* ontstaat¹¹⁶ en dat de *regelgeving* van deze landingsbanen dient aangepast te worden zodat vervanging mogelijk is of onder meer aantrekkelijke voorwaarden kan gebeuren (56,9%).

Maar daar waar VAP-dagen in het merendeel van de gevallen (65,8%) toch wel een *grote kost* betekenen voor de organisatie, zijn slechts 30,6% van de werkgevers deze mening toegedaan met betrekking tot landingsbanen met 1/5 arbeidsvermindering. De meningen hierover zijn duidelijk verdeeld.¹¹⁷

¹¹⁶We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

¹¹⁷We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

De uitspraak dat de *organisatie en planning* van werkroosters aanzienlijk bemoeilijkt wordt door het opnemen van landingsbanen met 1/5 loopbaanvermindering, wordt onderschreven door 48,8% van de werkgevers.¹¹⁸ Meer dan één derde van de werkgevers (39,7%) stelt dat door het opnemen van landingsbanen met 1/5 loopbaanvermindering, de *continuïteit in de dienstverlening* vaak bedreigd wordt. 33,9% gaat hier (enigszins) niet mee akkoord.¹¹⁹

Dat de *leeftijdsstructuur* in de organisatie er voor zorgt dat de *impact* van landingsbanen met 1/5 loopbaanvermindering *te groot* wordt, wordt bevestigd door 49,2% van de werkgevers.¹²⁰

Ook ziet een deel van de werkgevers voordelen: zo onderschrijft 38,2% van de werkgevers de bewering dat het kunnen beschikken over werknemers die landingsbanen met 1/5 loopbaanvermindering opnemen, tegemoet komt aan een *nood aan flexibiliteit* binnen de organisatie. Ongeveer een kwart van de werkgevers (26,9%) gaat (enigszins) niet akkoord met deze bewering.¹²¹

Ook wat betreft het stelsel van landingsbanen met 1/5 arbeidsvermindering, zijn de meningen van de werkgevers verdeeld, zoals blijkt uit de verdeelde antwoorden op de stelling dat *de nadelen van de landingsbanen met 1/5 arbeidsvermindering niet opwegen tegen de voordelen*: een kwart van de werkgevers (26,1%) gaat hier (enigszins) niet mee akkoord en ziet meer nadelen dan voordelen, 33,3% gaat wel (enigszins) akkoord met deze uitspraak en vindt de voordelen duidelijk opwegen tegen de nadelen. Eén derde van de werkgevers (38,2%) antwoordt neutraal op deze stelling.¹²²

In totaal gaven 165 werkgevers aan dat in hun organisatie gedurende de laatste 3 jaar werknemers in *halfzijdse landingsbanen* aan de slag waren. Aan deze werkgevers legden we een aantal stellingen ter beoordeling voor over de mogelijke impact van deze 1/2 loopbaanvermindering in het kader van een landingsbaan.

¹¹⁸We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

¹¹⁹We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

¹²⁰Dit wordt vaker bevestigd in grotere dan in kleine organisaties.

¹²¹Dit wordt vaker bevestigd in kleine dan in grotere organisaties.

¹²²We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

Tabel 5.30 In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van half-tijdse loopbaanvermindering in het kader van een landingsbaan op de organisatie'?

	Helemaal niet akkoord		Enigszins niet akkoord		Neutraal		Enigszins akkoord		Helemaal akkoord		Niet beoordeelbaar/ n.v.t.	
	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)
Door het opnemen van landingsbanen ontstaat een grote nood aan extra vervangingen (om het niveau van de dienstverlening op peil te houden) (n=139)	8	(5,8)	10	(7,2)	22	(15,8)	40	(28,8)	53	(38,1)	6	(4,3)
Het opnemen van landingsbanen betekent een grote kost voor de organisatie (n=138)	23	(16,7)	29	(21,0)	40	(29,0)	30	(21,7)	11	(8,0)	5	(3,6)
De organisatie en planning van werkroosters wordt aanzienlijk bemoeilijkt door landingsbanen (n=138)	19	(13,8)	27	(19,6)	25	(18,1)	36	(26,1)	26	(18,8)	5	(3,6)
Door het opnemen van landingsbanen wordt de continuïteit in de dienstverlening vaak bedreigd (n=137)	23	(16,8)	26	(19,0)	29	(21,2)	41	(29,9)	14	(10,2)	4	(2,9)
De leeftijdsstructuur in onze organisatie zorgt er voor dat de impact van deze landingsbanen te groot wordt (n=139)	17	(12,2)	15	(10,8)	40	(28,8)	43	(30,9)	19	(13,7)	5	(3,6)
Wij slagen er goed in om het opnemen van landingsbanen op te vangen met de huidige bezetting (n=138)	26	(18,8)	36	(26,1)	21	(15,2)	35	(25,4)	14	(10,1)	6	(4,3)
Het aanbod van landingsbanen bevordert de instroom (n=139)	20	(14,4)	14	(10,1)	20	(14,4)	45	(32,4)	30	(21,6)	10	(7,2)
Het kunnen beschikken over werknemers die dit stelsel benutten, komt tegemoet aan een nood aan flexibiliteit binnen de organisatie (n=138)	14	(10,1)	25	(18,1)	38	(27,5)	43	(31,2)	13	(9,4)	5	(3,6)
De regelgeving rond landingsbanen dient aangepast te worden zodat vervanging mogelijk is of onder meer aantrekkelijke voorwaarden kan gebeuren (n=139)	10	(7,2)	8	(5,8)	37	(26,6)	37	(26,6)	37	(26,6)	10	(7,2)
De nadelen van de landingsbanen voor de organisatie wegen niet op tegen de voordelen (n=139)	17	(12,2)	25	(18,0)	49	(35,2)	14	(10,1)	28	(20,1)	6	(4,3)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

De meerderheid (66,9%) van de bevroegde werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraken dat door het opnemen van landingsbanen met 1/2 loopbaanvermindering, een *grote nood aan extra vervangingen* ontstaat¹²³ en dat de *regelgeving* van deze landingsbanen dient aangepast te worden zodat vervanging mogelijk is of onder meer aantrekkelijke voorwaarden kan gebeuren (53,2%).¹²⁴

Maar daar waar VAP-dagen in het merendeel van de gevallen (65,8%) toch wel een *grote kost* betekenen voor de organisatie, zijn slechts 29,7% van de werkgevers deze mening toegedaan met betrekking tot landingsbanen met 1/2 arbeidsvermindering. De meningen hierover zijn duidelijk verdeeld.¹²⁵

¹²³We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

¹²⁴We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

¹²⁵We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

De uitspraak dat de *organisatie en planning* van werkroosters aanzienlijk bemoeilijkt wordt door het opnemen van landingsbanen met 1/2 loopbaanvermindering, wordt onderschreven door 44,9% van de werkgevers.¹²⁶ Meer dan één derde van de werkgevers (40,1%) stelt dat door het opnemen van landingsbanen met 1/2 loopbaanvermindering de *continuïteit in de dienstverlening* vaak bedreigd wordt. 35,8% gaat hier (enigszins) niet mee akkoord.¹²⁷

Dat de *leeftijdsstructuur* in de organisatie er voor zorgt dat de *impact* van landingsbanen met 1/2 loopbaanvermindering *te groot* wordt, wordt bevestigd door 44,6% van de werkgevers.¹²⁸

Ook ziet een deel van de werkgevers voordelen: zo onderschrijft 40,6% van de werkgevers de bewering dat het kunnen beschikken over werknemers die landingsbanen met 1/2 loopbaanvermindering opnemen, tegemoet komt aan een *nood aan flexibiliteit* binnen de organisatie. Ongeveer een kwart van de werkgevers (28,2%) gaat (enigszins) niet akkoord met deze bewering.¹²⁹

Ook wat betreft het stelsel van landingsbanen met 1/2 arbeidsvermindering, zijn de meningen van de werkgevers verdeeld, zoals blijkt uit de verdeelde antwoorden op de stelling dat *de nadelen van de landingsbanen met 1/5 arbeidsvermindering niet opwegen tegen de voordelen*: 30,2% van de organisaties gaat hier (enigszins) niet mee akkoord en ziet meer nadelen dan voordelen, 30,2% gaat wel (enigszins) akkoord met deze uitspraak en vindt de voordelen duidelijk opwegen tegen de nadelen. Eén derde van de organisaties (35,2%) antwoordt neutraal op deze stelling.¹³⁰

b) Andere vormen van tijdskrediet (excl. landingsbanen)

In deze paragraaf bespreken we de impact van de verschillende andere vormen van tijdskrediet op de betrokken werknemers zelf, zijn/haar directe collega's en op de organisatie. *Het betreft hier de mening en de perceptie van de bevraagde werkgevers.*

Binnen deze rubriek maken we een onderscheid tussen *deeltijdse* en *voltijdse* onderbreking omwille van tijdskrediet.

Wat betekenen andere vormen van tijdskrediet voor de betrokken werknemers (volgens de bevraagde werkgever)?

126 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

127 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

128 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

129 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

130 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

Tabel 5.31 In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van 1/5 of 1/2 loopbaanvermindering in het kader van tijdskrediet (excl. landingsbaan) op de betrokken werknemers'?

	Helemaal niet akkoord	Enigszins niet akkoord	Neutraal	Enigszins akkoord	Helemaal akkoord	Niet beoor- deelbaar/ n.v.t.
	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)
Door het opnemen van tijdskrediet stellen we vast dat deze werknemers minder <i>verantwoordelijkheden</i> krijgen (n=196)	52 (26,5)	59 (30,1)	37 (18,9)	37 (18,9)	9 (4,6)	2 (1,0)
Door het opnemen van tijdskrediet komen deze medewerkers minder in aanmerking om <i>opleiding</i> te volgen (n=194)	82 (42,3)	57 (29,4)	23 (11,9)	25 (12,9)	5 (2,6)	2 (1,0)
Door het opnemen van tijdskrediet zien we dat deze medewerkers minder <i>loopbaankansen</i> hebben (n=195)	75 (38,5)	47 (24,1)	41 (21,0)	21 (10,8)	6 (3,1)	5 (2,6)
Door het opnemen van tijdskrediet stellen we vast dat de <i>inzetbaarheid</i> van deze werknemers minder groot is (n=196)	24 (12,2)	39 (19,9)	30 (15,3)	75 (38,3)	27 (13,8)	1 (0,5)
Door het opnemen van tijdskrediet stellen we vast dat de <i>betrokkenheid</i> van deze werknemers binnen de organisatie vermindert (n=194)	43 (22,2)	55 (28,3)	39 (20,1)	40 (20,6)	14 (7,2)	3 (1,5)
Door het opnemen van tijdskrediet zien we dat deze werknemers minder <i>stress</i> op het werk rapporteren (n=197)	11 (5,6)	19 (9,6)	33 (16,7)	85 (43,1)	36 (18,3)	13 (6,6)
Door het opnemen van tijdskrediet stellen we vast dat de <i>jobtevredenheid</i> bij deze werknemers verbeterd is (n=196)	8 (4,1)	7 (3,6)	44 (22,4)	88 (44,9)	41 (20,9)	8 (4,1)
We zien een daling van het <i>absenteïsme</i> bij werknemers met tijdskrediet (n=196)	17 (8,7)	31 (15,8)	56 (28,6)	59 (30,1)	17 (8,7)	16 (8,2)
Door het opnemen van tijdskrediet stellen we vast dat de <i>productiviteit</i> van deze werknemers verbeterd is (n=196)	20 (10,2)	21 (10,7)	68 (34,7)	60 (30,6)	12 (6,1)	15 (7,6)
Het opnemen van tijdskrediet draagt er toe bij dat deze werknemers minder snel <i>vervroegd uitstromen</i> (n=196)	8 (4,1)	18 (9,2)	32 (16,3)	85 (43,4)	39 (19,9)	14 (7,1)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Het merendeel van de werkgevers was (enigszins) niet akkoord met de uitspraken die betrekking hebben op de negatieve invloed van deeltijds tijdskrediet op de *verantwoordelijkheden*, *opleidings- en loopbaankansen* van de betrokken werknemers; enkel een minderheid van de bevroegde werkgevers gaf aan dat deze groep minder verantwoordelijkheden krijgt (23,5%), minder opleidings- en loopbaankansen (respectievelijk 15,5% en 13,9%).¹³¹

Het merendeel van de bevroegde werkgevers ging wel (enigszins) akkoord met de uitspraak dat de *inzetbaarheid* van deze werknemers minder groot is (52,1%).¹³²

¹³¹ We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

¹³² We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

De helft van de bevroagde werkgevers stelt dat ze zich (enigszins) niet akkoord kunnen verklaren met de stelling dat deeltijds tijdskrediet de *betrokkenheid* van medewerkers binnen de organisatie vermindert.¹³³

Wel was de meerderheid van de werkgevers het er (enigszins) mee eens dat de betrokken werknemers minder *stress* rapporteren (61,4% was hier (enigszins) mee akkoord, 15,2% was hier (enigszins) niet mee akkoord)¹³⁴ en dat de *jobtevredenheid* bij deze werknemers verbeterd is (65,8% was het hier (enigszins) mee eens, 7,7% ging (enigszins) niet akkoord met deze uitspraak).¹³⁵

Meer dan één derde van de bevroagde werkgevers ging (enigszins) akkoord met de uitspraak dat door deeltijds tijdskrediet het *absenteïsme* van de betrokken werknemers daalt (38,8%)¹³⁶ of dat deeltijds tijdskrediet zorgt voor verbetering van de *productiviteit* bij de betrokken medewerkers (36,7%).¹³⁷ De meningen hierover waren dus duidelijk meer verdeeld.

Ten slotte, twee derde van de bevroagde werkgevers (63,3%) ging er wel (enigszins) mee akkoord dat werknemers in deeltijds tijdskrediet *minder snel vervroegd uitstromen*.¹³⁸

133 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

134 We zien dat organisaties waar op afwijkende werktijden dient gewerkt te worden, het vaker eens zijn met deze stelling dan de andere organisaties.

135 We stellen geen verschillen vast naar grootte en/of PC...

136 We zien dat organisaties waar op afwijkende werktijden dient gewerkt te worden, het vaker eens zijn met deze stelling dan de andere organisaties.

137 We zien dat organisaties waar op afwijkende werktijden dient gewerkt te worden, het vaker eens zijn met deze stelling dan de andere organisaties.

138 Alle 8 bevroagde organisaties met medewerkers onder PC 318 en met medewerkers die gebruik maakten van dit stelsel, waren akkoord met deze uitspraak.

Tabel 5.32 In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van voltijdse loopbaanonderbreking (tijdskrediet) op de betrokken werknemers'?

	Helemaal niet akkoord		Enigszins niet akkoord		Neutraal		Enigszins akkoord		Helemaal akkoord		Niet beoordeelbaar/ n.v.t.	
	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)
Door het opnemen van tijdskrediet stellen we vast dat deze werknemers minder <i>verantwoordelijkheden</i> krijgen (n=134)	27	(20,1)	28	(20,9)	28	(20,9)	23	(17,2)	9	(6,7)	19	(14,2)
Door het opnemen van tijdskrediet komen deze medewerkers minder in aanmerking om <i>opleiding</i> te volgen (n=132)	43	(32,6)	27	(20,4)	24	(18,2)	15	(11,4)	9	(6,8)	14	(10,6)
Door het opnemen van tijdskrediet zien we dat deze medewerkers minder <i>loopbaankansen</i> hebben (n=133)	44	(33,1)	23	(17,3)	33	(24,8)	18	(13,5)	5	(3,8)	10	(7,5)
Door het opnemen van tijdskrediet stellen we vast dat de <i>inzetbaarheid</i> van deze werknemers minder groot is (n=135)	16	(11,8)	17	(12,6)	29	(21,5)	35	(25,9)	25	(18,5)	13	(9,6)
Door het opnemen van tijdskrediet stellen we vast dat de <i>betrokkenheid</i> van deze werknemers binnen de organisatie vermindert (n=135)	21	(15,6)	26	(19,3)	27	(20,0)	34	(25,2)	17	(12,6)	10	(7,4)
Door het opnemen van tijdskrediet zien we dat deze werknemers minder <i>stress</i> op het werk rapporteren (n=136)	14	(10,3)	10	(7,3)	33	(24,3)	39	(28,7)	17	(12,5)	23	(16,9)
Door het opnemen van tijdskrediet stellen we vast dat de <i>jobtevredenheid</i> bij deze werknemers verbeterd is (n=133)	7	(5,3)	7	(5,3)	34	(25,6)	43	(32,3)	22	(16,5)	20	(15,0)
We zien een daling van het <i>absenteïsme</i> bij werknemers met tijdskrediet (n=134)	17	(12,7)	17	(12,7)	42	(31,3)	26	(19,4)	8	(6,0)	24	(17,9)
Door het opnemen van tijdskrediet stellen we vast dat de <i>productiviteit</i> van deze werknemers verbeterd is (n=134)	16	(11,9)	16	(11,9)	51	(38,1)	19	(14,2)	5	(3,7)	27	(20,1)
We ervaren bij werknemers met tijdskrediet, onzekerheid over hun terugkeer op het werk (n=134)	33	(24,6)	23	(17,2)	22	(16,4)	31	(23,1)	18	(13,4)	7	(5,2)
Het opnemen van tijdskrediet draagt er toe bij dat deze werknemers minder snel <i>vervroegd uitstromen</i> (n=136)	8	(5,9)	19	(14,0)	27	(19,8)	53	(39,0)	18	(13,2)	11	(8,1)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Het merendeel van de werkgevers was (enigszins) niet akkoord met de uitspraken die betrekking hebben op de negatieve invloed van voltijds tijdskrediet op de *verantwoordelijkheden*, *opleidings- en loopbaankansen* van de betrokken werknemers; enkel een minderheid van de bevraagde werkgevers gaf aan dat deze groep minder verantwoordelijkheden krijgt (23,9%), minder opleidings- en loopbaankansen (respectievelijk 18,2% en 17,3%).¹³⁹

¹³⁹We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

44,4% van de bevroegde werkgevers ging wel (enigszins) akkoord met de uitspraak dat de *inzetbaarheid* van deze werknemers minder groot is.¹⁴⁰

De meningen zijn verdeeld wat de stelling betreft dat voltijds tijdskrediet de *betrokkenheid* van medewerkers binnen de organisatie vermindert: 37,8% ging hier (enigszins) mee akkoord, 34,9% was het (enigszins) niet eens met deze bewering.¹⁴¹

Wel was een groot deel van de werkgevers het er (enigszins) mee eens dat de betrokken werknemers minder *stress* rapporteren (41,2% was hier (enigszins) mee akkoord, 17,6% was hier (enigszins) niet mee akkoord, een groot aandeel (16,9%) gaf aan dat ze deze stelling moeilijk konden beoordelen)¹⁴² en dat de *jobtevredenheid* bij deze werknemers verbeterd is (48,8% was het hier (enigszins) mee eens, 10,6% ging (enigszins) niet akkoord met deze uitspraak, een groot aandeel (15,0%) gaf aan dat ze deze stelling moeilijk konden beoordelen).¹⁴³

De meningen waren sterk verdeeld over de stelling dat door voltijds tijdskrediet het *absenteïsme* van de betrokken werknemers daalt (25,4% was (enigszins) niet akkoord, 23,4% (enigszins) wel akkoord, 31,3% antwoordde neutraal en 17,9% kon dit item moeilijk beoordelen)¹⁴⁴ en over de stelling dat voltijds tijdskrediet zorgt voor verbetering van de *productiviteit* bij de betrokken medewerkers (23,8% was (enigszins) niet akkoord, 17,9% (enigszins) wel akkoord, 38,1% antwoordde neutraal en 20,1% kon dit item moeilijk beoordelen).¹⁴⁵

41,5% van de werkgevers gaat (enigszins) niet akkoord met de stelling dat werknemers met voltijds tijdskrediet, *onzeker zijn over hun terugkeer* op het werk, 36,5% gaat hier (enigszins) wel mee akkoord.¹⁴⁶

Ten slotte, ongeveer de helft van de bevroegde werkgevers (52,2%) ging er wel (enigszins) mee akkoord dat werknemers in voltijds tijdskrediet *minder snel vervroegd uitstromen*.¹⁴⁷

Wat betekenen andere vormen van tijdskrediet voor de collega's van de betrokken werknemers (volgens de bevroegde werkgever)?

140 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

141 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

142 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

143 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

144 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

145 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

146 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

147 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

Tabel 5.33 In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van 1/5 of 1/2 loopbaanvermindering in het kader van tijdskrediet (excl. landingsbaan) op de collega's van de betrokken werknemers'?

	Helemaal niet akkoord	Enigszins niet akkoord	Neutraal	Enigszins akkoord	Helemaal akkoord	Niet beoordeelbaar/ n.v.t.
	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)
Het opnemen van tijdskrediet heeft <i>geen noemenswaardige invloed</i> op het werk van collega's (n=195)	21 (10,8)	71 (36,4)	30 (15,4)	45 (23,1)	23 (11,8)	5 (2,6)
Het opnemen van tijdskrediet biedt <i>opportuniteiten</i> voor collega's om nieuwe taken uit te voeren (n=196)	8 (4,1)	28 (14,3)	42 (21,4)	88 (44,9)	22 (11,2)	8 (4,1)
Door het opnemen van tijdskrediet wordt <i>extra flexibiliteit</i> van de collega's verwacht (n=196)	25 (12,8)	26 (13,3)	25 (12,8)	81 (41,3)	34 (17,3)	5 (2,5)
Door het opnemen van tijdskrediet vergroot de <i>werkdruk</i> bij collega's (n=196)	23 (11,7)	31 (15,8)	27 (13,8)	80 (40,8)	31 (15,8)	4 (2,0)
Door het opnemen van tijdskrediet stellen we meer <i>overwerk</i> vast bij collega's (n=195)	39 (20,0)	42 (21,5)	37 (19,0)	56 (28,7)	14 (7,2)	7 (3,6)
Door het opnemen van tijdskrediet verhoogt de <i>vervroegde uitstroomgraad</i> bij collega's (n=193)	55 (28,5)	54 (28,0)	58 (30,0)	12 (6,2)	1 (0,5)	13 (6,7)
Door het opnemen van tijdskrediet verslechtert de <i>werksfeer/collegialiteit</i> (n=195)	68 (34,9)	60 (30,8)	42 (21,5)	16 (8,2)	4 (2,0)	5 (2,6)
De collega's ondersteunen het kunnen opnemen van tijdskrediet (n=196)	4 (2,0)	6 (3,1)	54 (27,5)	83 (42,3)	43 (21,9)	6 (3,1)
De collega's ondersteunen het kunnen opnemen van tijdskrediet omdat zij hier zelf ook beroep op kunnen doen indien nodig (n=196)	7 (3,6)	8 (4,1)	39 (19,9)	83 (42,3)	51 (26,0)	8 (4,1)
De collega's ondersteunen het kunnen opnemen van tijdskrediet omdat zij zien dat werknemers hierdoor langer aan de slag kunnen blijven (n=196)	14 (7,1)	32 (16,3)	66 (33,7)	46 (23,5)	19 (9,7)	19 (9,7)
De collega's ondersteunen het kunnen opnemen van tijdskrediet omdat zij zien dat werknemers hierdoor hun werk beter kunnen uitvoeren (n=194)	16 (8,2)	30 (15,5)	84 (43,3)	39 (20,1)	8 (4,1)	17 (8,8)
De collega's ondersteunen het kunnen opnemen van tijdskrediet omdat zij zien dat werknemers hierdoor minder ziek zijn (n=196)	21 (10,7)	35 (17,9)	79 (40,3)	39 (19,9)	3 (1,5)	19 (9,7)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Uit bovenstaande tabel kunnen we afleiden dat de werkgevers van mening verschillen of deeltijds tijdskrediet nu al dan niet een impact heeft op het werk van de collega's: 34,9% gaat er (enigszins) mee akkoord dat het deeltijds tijdskrediet geen noemenswaardige impact heeft, 47,2% ziet wel een impact.¹⁴⁸

¹⁴⁸We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

De helft van de werkgevers (56,1%) ziet wel dat het deeltijds tijdskrediet ook *opportunities* biedt voor de collega's om nieuwe taken op te nemen.¹⁴⁹ Wel vraagt deeltijds tijdskrediet volgens 58,6% van de werkgevers extra *flexibiliteit* van de collega's¹⁵⁰ en ziet 56,6% van de werkgevers de *werkdruk* bij de collega's hierdoor ook vergroten.¹⁵¹

De meningen zijn meer verdeeld wat betreft de stelling dat door het deeltijds tijdskrediet meer *overwerk* van collega's gevraagd wordt: 41,5 is het hier (enigszins) niet mee eens, 35,9% onderschrijft deze uitspraak wel.¹⁵²

De impact op de collega's is opnieuw niet van die aard dat zij hierdoor de organisatie *vervroegd verlaten*: 'slechts' 6,7% van de werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak dat door het opnemen van deeltijds tijdskrediet de *vervroegde uitstroomgraad* bij collega's verhoogt.¹⁵³

Ook gaat meer dan de helft van de werkgevers (65,7%) (enigszins) niet akkoord met de uitspraak dat de *werksfeer/collegialiteit* zou verslechteren door het opnemen van deeltijds tijdskrediet, 10,2% gaat hier echter (enigszins) wel mee akkoord.¹⁵⁴

De resultaten van de websurvey tonen een eerder positieve houding van collega's ten opzichte van werknemers in deeltijds tijdskrediet: slechts 5,1% van de werkgevers gaat (enigszins) niet akkoord met de uitspraak dat *collega's het kunnen opnemen van deeltijds tijdskrediet door hun collega's ondersteunen* (64,2% gaat (enigszins) wel akkoord met deze stelling, 27,5% staat hier neutraal tegenover).¹⁵⁵ De eventuele ondersteuning lijkt volgens de werkgevers eerder voort te komen uit het feit dat deze collega's ook beroep zullen kunnen doen op deze maatregelen indien ze deze nodig zouden hebben.

149 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

150 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

151 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

152 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

153 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

154 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

155 In PC 327 lijken organisaties hier iets vaker niet mee akkoord te gaan. Ook zien we een verschil binnen PC 319 tussen organisaties (zowel grote als kleine) die enkel ambulante werken en organisaties die residentieel werken: in deze laatste categorie gaan minder organisaties akkoord met deze stelling, maar de aantallen zijn te klein om hierover sluitende uitspraken te kunnen doen.

Tabel 5.34 In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van voltijdse loopbaanonderbreking (tijdskrediet) op de collega's van de betrokken werknemers'?

	Helemaal niet akkoord		Enigszins niet akkoord		Neutraal		Enigszins akkoord		Helemaal akkoord		Niet beoordeelbaar/ n.v.t.	
	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)
Het opnemen van tijdskrediet heeft <i>geen noemenswaardige invloed</i> op het werk van collega's (n=133)	22	(16,5)	42	(31,6)	24	(18,0)	27	(20,3)	13	(9,8)	5	(3,8)
Het opnemen van tijdskrediet biedt <i>opportuniteiten</i> voor collega's om nieuwe taken uit te voeren (n=133)	7	(5,3)	13	(9,8)	35	(26,3)	56	(42,1)	18	(13,5)	4	(3,0)
Door het opnemen van tijdskrediet wordt <i>extra flexibiliteit</i> van de collega's verwacht (n=133)	16	(12,0)	17	(12,8)	25	(18,8)	47	(35,3)	23	(17,3)	5	(3,8)
Door het opnemen van tijdskrediet vergroot de <i>werkdruk</i> bij collega's (n=135)	17	(12,6)	23	(17,0)	25	(18,5)	46	(34,0)	19	(14,1)	5	(3,7)
Door het opnemen van tijdskrediet stellen we meer <i>overwerk</i> vast bij collega's (n=134)	24	(17,9)	27	(20,1)	38	(28,4)	31	(23,1)	8	(6,0)	6	(4,5)
Door het opnemen van tijdskrediet verhoogt de <i>vervroegde uitstroomgraad</i> bij collega's (n=133)	39	(29,3)	34	(25,6)	41	(30,8)	8	(6,0)	0	(0,0)	11	(8,3)
Door het opnemen van tijdskrediet verslechtert de <i>werksfeer/ collegialiteit</i> (n=134)	41	(30,6)	34	(25,4)	39	(29,1)	14	(10,4)	1	(0,7)	5	(3,7)
De collega's ondersteunen het kunnen opnemen van tijdskrediet (n=135)	3	(2,2)	7	(5,2)	40	(29,6)	52	(38,5)	28	(20,7)	5	(3,7)
De collega's ondersteunen het kunnen opnemen van tijdskrediet omdat zij hier zelf ook beroep op kunnen doen indien nodig (n=134)	5	(3,7)	7	(5,2)	30	(22,4)	52	(38,8)	35	(26,1)	5	(3,7)
De collega's ondersteunen het kunnen opnemen van tijdskrediet omdat zij zien dat werknemers hierdoor langer aan de slag kunnen blijven (n=134)	11	(8,2)	24	(17,9)	50	(37,3)	27	(20,1)	12	(9,0)	10	(7,5)
De collega's ondersteunen het kunnen opnemen van tijdskrediet omdat zij zien dat werknemers hierdoor hun werk beter kunnen uitvoeren (n=133)	15	(11,3)	24	(18,0)	59	(44,4)	17	(12,8)	6	(4,5)	12	(9,0)
De collega's ondersteunen het kunnen opnemen van tijdskrediet omdat zij zien dat werknemers hierdoor minder ziek zijn (n=134)	19	(14,2)	22	(16,4)	53	(39,5)	21	(15,7)	2	(1,5)	17	(12,7)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Uit bovenstaande tabel kunnen we afleiden dat de werkgevers van mening verschillen of voltijds tijdskrediet nu al dan niet een impact heeft op het werk van de collega's: 30,1% gaat er (enigszins) mee akkoord dat het voltijds tijdskrediet *geen noemenswaardige impact* heeft, 48,1% ziet wel een impact.¹⁵⁶

¹⁵⁶We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

De helft van de werkgevers (55,6%) ziet wel dat het voltijds tijdskrediet ook *opportunities* biedt voor de collega's om nieuwe taken op te nemen.¹⁵⁷ Wel vraagt voltijds tijdskrediet volgens 52,6% van de werkgevers extra *flexibiliteit* van de collega's¹⁵⁸ en ziet 48,1% van de werkgevers de *werkdruk* bij de collega's hierdoor ook vergroten.¹⁵⁹

De meningen zijn meer verdeeld wat betreft de stelling dat door het voltijds tijdskrediet meer *overwerk* van collega's gevraagd wordt: 38% is het hier (enigszins) niet mee eens, 29,1% onderschrijft deze uitspraak wel.¹⁶⁰

De impact op de collega's is opnieuw niet van die aard dat zij hierdoor de organisatie vervroegd verlaten: 'slechts' 6,0% van de werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak dat door het opnemen van voltijds tijdskrediet de *vervroegde uitstroomgraad* bij collega's verhoogt.¹⁶¹

Ook gaat meer dan de helft van de werkgevers (56%) (enigszins) niet akkoord met de uitspraak dat de *werksfeer/collegialiteit* zou verslechteren door het opnemen van voltijds tijdskrediet, 11,1% gaat hier echter (enigszins) wel mee akkoord.¹⁶²

De resultaten van de websurvey tonen een eerder positieve houding van collega's ten opzichte van werknemers in voltijds tijdskrediet: slechts 7,4% van de werkgevers gaat (enigszins) niet akkoord met de uitspraak dat *collega's het kunnen opnemen van voltijds tijdskrediet door hun collega's ondersteunen* (59,2% gaat (enigszins) wel akkoord met deze stelling, 29,6% staat hier neutraal tegenover).¹⁶³ De eventuele ondersteuning lijkt volgens de werkgevers opnieuw eerder voort te komen uit het feit dat deze collega's ook beroep zullen kunnen doen op deze maatregelen indien ze deze nodig zouden hebben.

Wat betekenen andere vormen van tijdskrediet voor de organisatie (volgens de bevraagde werkgever)?

157 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

158 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

159 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

160 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

161 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

162 In PC 327 lijken organisaties hier vaker neutraal tegenover te staan of mee akkoord te gaan, maar de aantallen zijn te klein om hierover sluitende uitspraken te kunnen doen.

163 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

Tabel 5.35 In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van 1/5 of 1/2 loopbaanvermindering in het kader van tijdskrediet (excl. landingsbaan) op de organisatie'?

	Helemaal niet akkoord	Enigszins niet akkoord	Neutraal	Enigszins akkoord	Helemaal akkoord	Niet beoordeelbaar/ n.v.t.
	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)
Het stelsel van tijdskrediet heeft geen noemenswaardige impact op de organisatie (n=193)	43 (22,3)	83 (43,0)	25 (12,9)	28 (14,5)	11 (5,7)	3 (1,5)
Door het opnemen van tijdskrediet ontstaat een grote nood aan extra vervangingen (om het niveau van de dienstverlening op peil te houden) (n=192)	8 (4,2)	11 (5,7)	18 (9,4)	78 (40,6)	75 (39,1)	2 (1,0)
Het opnemen van tijdskrediet betekent een grote kost voor de organisatie (n=191)	28 (14,7)	47 (24,6)	56 (29,3)	41 (21,5)	15 (7,8)	4 (2,1)
De organisatie en planning van werkroosters wordt aanzienlijk bemoeilijkt door tijdskrediet (n=191)	19 (9,9)	28 (14,7)	27 (14,1)	65 (34,0)	43 (22,5)	9 (4,7)
Door het opnemen van tijdskrediet wordt de <i>continuïteit</i> in de dienstverlening vaak bedreigd (n=191)	19 (9,9)	42 (22,0)	36 (18,8)	64 (33,5)	29 (15,2)	1 (0,5)
Wij slagen er goed in om het opnemen van tijdskrediet op te vangen met de huidige bezetting (n=192)	39 (20,3)	60 (31,2)	29 (15,1)	45 (23,4)	16 (8,3)	3 (1,6)
De mogelijkheid tot het opnemen van tijdskrediet bevordert de <i>instroom</i> (n=193)	10 (5,2)	27 (14,0)	48 (24,9)	81 (42,0)	19 (9,8)	8 (4,1)
Het kunnen beschikken over werknemers die dit stelsel benutten, komt tegemoet aan een nood aan flexibiliteit binnen de organisatie (n=192)	14 (7,3)	30 (15,6)	53 (27,6)	61 (31,8)	26 (13,5)	8 (4,2)
De regelgeving rond tijdskrediet dient aangepast te worden zodat vervanging mogelijk is of onder meer aantrekkelijke voorwaarden kan gebeuren (n=193)	13 (6,7)	13 (6,7)	57 (29,5)	53 (27,5)	45 (23,3)	12 (6,2)
De nadelen van tijdskrediet voor de organisatie wegen niet op tegen de voordelen (n=191)	17 (8,9)	24 (12,6)	81 (42,4)	39 (20,4)	23 (12,0)	7 (3,7)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Het stelsel van deeltijds tijdskrediet heeft volgens de meerderheid van de door ons bevroegde werkgevers (65,3%) wel een *impact op de organisatie*.¹⁶⁴ 79,7% gaat (enigszins) akkoord met de uitspraken dat door het opnemen van deeltijds tijdskrediet, een *grote nood aan extra vervangingen* ontstaat.¹⁶⁵ Maar de meningen zijn eerder verdeeld over de uitspraak dat opnemen van deeltijds tijdskrediet *een grote kost* betekent voor de organisatie: 29,3% gaat (enigszins) akkoord met deze uitspraak, 39,3% was hier (enigszins) niet mee akkoord.¹⁶⁶

¹⁶⁴We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

¹⁶⁵In de kleinste organisaties met minder dan 20 werknemers leek men vaker niet akkoord te gaan met deze uitspraak maar de aantallen zijn te klein om hierover sluitende uitspraken te kunnen doen.

¹⁶⁶We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

56,5% van de werkgevers is (enigszins) akkoord met de stelling dat de *organisatie en planning* van werkroosters aanzienlijk bemoeilijkt wordt door het opnemen van deeltijds tijdskrediet.¹⁶⁷ 48,7% stelt dat door het opnemen van deeltijds tijdskrediet de *continuïteit in de dienstverlening* vaak bedreigd wordt (31,9% gaat hier (enigszins) niet mee akkoord).¹⁶⁸

50,8% van de werkgevers ondersteunt de stelling dat de *regelgeving* rond deeltijds tijdskrediet dient aangepast te worden zodat vervanging mogelijk is of onder meer aantrekkelijke voorwaarden kan gebeuren.¹⁶⁹

Ook ziet een deel van de werkgevers voordelen: zo onderschrijft 45,3% van de werkgevers de bewering dat het kunnen beschikken over werknemers die deeltijds tijdskrediet opnemen, tegemoet komt aan een *nood aan flexibiliteit* binnen de organisatie (22,9% gaat (enigszins) niet akkoord met deze bewering).¹⁷⁰

Ook wat betreft het stelsel van deeltijds tijdskrediet, zijn de meningen van de werkgevers verdeeld, zoals blijkt uit de verdeelde antwoorden op de stelling dat *de nadelen van deeltijds tijdskrediet niet opwegen tegen de voordelen*: 21,5% van de organisaties gaat hier (enigszins) niet mee akkoord en ziet meer nadelen dan voordelen, 32,4% gaat wel (enigszins) akkoord met deze uitspraak en vindt de voordelen duidelijk opwegen tegen de nadelen. Maar, 42,4% van de werkgevers antwoordt neutraal op deze stelling.¹⁷¹

¹⁶⁷We zien een verschil binnen PC 319 tussen organisaties die enkel ambulante werken en organisaties die residentieel werken: in deze laatste categorie gaan veel meer organisaties akkoord met deze stelling. Ook zien we dat grotere organisaties vaker akkoord gaan met deze stelling dan de kleinste organisaties en deze tendens lijkt terug te komen binnen alle paritaire comités.

¹⁶⁸Organisaties met medewerkers onder PC 319 of PC 331 lijken vaker akkoord met deze uitspraak maar de aantallen zijn te klein om sluitende uitspraken te kunnen doen. Wel zien we dat organisaties die te kampen hebben met knelpuntvacatures vaker akkoord gaan met deze uitspraak dan de andere.

¹⁶⁹We kunnen geen verschillen vaststellen naar grootte, paritair comité, ...

¹⁷⁰Organisaties met medewerkers onder PC327 gaan hier vaker (enigszins) niet mee akkoord dan de andere, maar de aantallen zijn te klein om sluitende uitspraken te kunnen doen. Wel zien we dat organisaties waar gewerkt moet worden op afwijkende werktijden, vaker akkoord gaan met deze uitspraak dan de andere.

¹⁷¹We kunnen geen verschillen vaststellen naar grootte, paritair comité, ...

Tabel 5.36 In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van voltijdse loopbaanonderbreking (tijdskrediet) op de organisatie'?

	Helemaal niet akkoord		Enigszins niet akkoord		Neutraal		Enigszins akkoord		Helemaal akkoord		Niet beoordeelbaar/ n.v.t.	
	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)
Het stelsel van tijdskrediet heeft geen noemenswaardige impact op de organisatie (n=138)	34	(24,6)	56	(40,6)	18	(13,0)	23	(16,7)	3	(2,2)	4	(2,9)
Door het opnemen van tijdskrediet ontstaat een grote nood aan extra vervangingen (om het niveau van de dienstverlening op peil te houden) (n=138)	4	(2,9)	9	(6,5)	17	(12,3)	46	(33,3)	59	(42,7)	3	(2,2)
Het opnemen van tijdskrediet betekent een grote <i>kost</i> voor de organisatie (n=138)	18	(13,0)	28	(20,3)	39	(28,3)	35	(25,4)	14	(10,1)	4	(2,9)
De <i>organisatie en planning</i> van werkroosters wordt aanzienlijk bemoeilijkt door tijdskrediet (n=138)	16	(11,6)	25	(18,1)	25	(18,1)	38	(27,5)	25	(18,1)	9	(6,5)
Door het opnemen van tijdskrediet wordt de <i>continuïteit</i> in de dienstverlening vaak bedreigd (n=138)	14	(10,1)	25	(18,1)	28	(20,3)	46	(33,3)	22	(15,9)	3	(2,2)
Wij slagen er goed in om het opnemen van tijdskrediet op te vangen met de huidige bezetting (n=138)	43	(31,2)	36	(26,1)	21	(15,2)	24	(17,4)	9	(6,5)	5	(3,6)
De mogelijkheid tot het opnemen van tijdskrediet bevordert de <i>instroom</i> (n=137)	8	(5,8)	15	(10,9)	42	(30,7)	46	(33,6)	19	(13,9)	7	(5,1)
Het kunnen beschikken over werknemers die dit stelsel benutten, komt tegemoet aan een nood aan <i>flexibiliteit</i> binnen de organisatie (n=135)	12	(8,9)	23	(17,0)	39	(28,9)	36	(26,7)	19	(14,1)	6	(4,4)
De regelgeving rond tijdskrediet dient aangepast te worden zodat vervanging mogelijk is of onder meer aantrekkelijke voorwaarden kan gebeuren (n=137)	11	(8,0)	9	(6,6)	42	(30,7)	39	(28,5)	25	(18,2)	11	(8,0)
De nadelen van tijdskrediet voor de organisatie wegen niet op tegen de voordelen (n=136)	17	(12,5)	20	(14,7)	57	(41,9)	21	(15,4)	16	(11,8)	5	(3,7)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Het stelsel van voltijds tijdskrediet heeft volgens de meerderheid van de door ons bevroegde werkgevers (65,0%) wel een impact op de organisatie.¹⁷² 76,0% gaat (enigszins) akkoord met de uitspraken dat door het opnemen van voltijds tijdskrediet, een *grote nood aan extra vervangingen* ontstaat.¹⁷³ Maar de meningen zijn eerder verdeeld over de uitspraak dat opnemen van voltijds tijdskrediet *een grote kost* betekent voor de organisatie: 35,5% gaat (enigszins) akkoord met deze uitspraak, 33,3% was hier (enigszins) niet mee akkoord.¹⁷⁴

172We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

173We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

174We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

45,6% van de werkgevers is (enigszins) akkoord met de stelling dat de *organisatie en planning* van werkroosters aanzienlijk bemoeilijkt wordt door het opnemen van voltijds tijdskrediet.¹⁷⁵ 49,2% stelt dat door het opnemen van voltijds tijdskrediet de *continuïteit in de dienstverlening* vaak bedreigd wordt (28,2% gaat hier (enigszins) niet mee akkoord).¹⁷⁶

46,7% van de werkgevers ondersteunt de stelling dat de *regelgeving* rond voltijds tijdskrediet dient aangepast te worden zodat vervanging mogelijk is of onder meer aantrekkelijke voorwaarden kan gebeuren.¹⁷⁷

Ook ziet een deel van de werkgevers voordelen: zo onderschrijft 40,8% van de werkgevers de bewering dat het kunnen beschikken over werknemers die voltijds tijdskrediet opnemen, tegemoet komt aan een *nood aan flexibiliteit* binnen de organisatie (25,9% gaat (enigszins) niet akkoord met deze bewering).¹⁷⁸

Ook wat betreft het stelsel van voltijds tijdskrediet, zijn de meningen van de werkgevers verdeeld, zoals blijkt uit de verdeelde antwoorden op de stelling dat *de nadelen van voltijds tijdskrediet niet opwegen tegen de voordelen*: 27,2% van de organisaties gaat hier (enigszins) niet mee akkoord en ziet meer nadelen dan voordelen, ook 27,2% gaat wel (enigszins) akkoord met deze uitspraak en vindt de voordelen duidelijk opwegen tegen de nadelen. Maar, 41,9% van de werkgevers antwoordt neutraal op deze stelling.¹⁷⁹

5.3.2 Wat leren we uit de cases?

In deze paragraaf bespreken we de voornaamste bevindingen uit de cases met betrekking tot de praktijken, uitdagingen en oplossingen die verband houden met de aanwezigheid van medewerkers in *tijdskrediet (incl. landingsbanen)* in de organisatie. Zowel werkgevers als werknemers komen aan het woord binnen de cases.

5.3.2.1 Tendens

Tijdskrediet wordt vooral gevraagd door jonge medewerkers met kinderen (in het kader van tijdskrediet met motief) en, in mindere mate, door ouderen, in het kader van een landingsbaan. Tijdskrediet zonder motief lijkt niet vaak voor te komen in de bezochte cases.

Opvallend in de verschillende deelsectoren is dat de tendens wat betreft aanvragen van *landingsbanen*, beïnvloed wordt door de (politieke) onzekerheid die heerst rond de thema's van landingsbanen en (brug)pensioenen. Zo heeft de verstrenging van de regels (op federaal niveau) om een aanmoedigingspremie te kunnen krijgen, tot gevolg dat sommige medewerkers die wel recht hebben op, maar nog geen nood hebben aan een landingsbaan, toch dit stelsel aanvragen '*zolang het nog kan*'. De discussie rond het verhogen van de wettelijke pensioensleeftijd speelt hier zeker ook een belangrijk rol in.

Anderzijds speelt de crisis ook een rol in het beslissingsschema van oudere medewerkers. Werknemers willen inderdaad hun jobzekerheid en hun inkomen niet verliezen. Sommige mensen kunnen het zich financieel niet veroorloven om deeltijds te gaan werken, zelfs niet met de bijkomende uitkering van de RVA en de Vlaamse aanmoedigingspremie.

¹⁷⁵We zien een verschil binnen PC 319 tussen organisaties die enkel ambulante werken en organisaties die residentieel werken: in deze laatste categorie gaan veel meer organisaties akkoord met deze stelling, maar de aantallen zijn te klein om sluitende uitspraken te kunnen formuleren. Ook zien we dat grotere organisaties vaker akkoord gaan met deze stelling dan de kleinste organisaties en deze tendens lijkt terug te komen binnen alle paritaire comités.

¹⁷⁶We zien dat organisaties die te kampen hebben met knelpuntvacatures vaker akkoord gaan met deze uitspraak dan de andere.

¹⁷⁷We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

¹⁷⁸We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

¹⁷⁹We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

5.3.2.2 Praktijken in de organisaties inzake vermindering van arbeidsprestaties in het kader van tijdskrediet

De op sectorniveau vastgelegde drempel van gelijktijdige opname van tijdskrediet vormt meestal geen obstakel (niet in het minste omdat deze opgeheven wordt voor werknemers die 55 jaar of ouder zijn en hun loopbaan met 1/5 verminderen). Bovendien wordt er vaak een ondernemingscao afgesloten om de sectorale drempel te verhogen. Werkgevers gaan er inderdaad vaak vanuit dat de aanvraag tot tijdskrediet aan een concrete nood van de medewerker beantwoordt, en dat dit daarom beter niet geweigerd wordt.

In organisaties waar de drempel toch wordt gerespecteerd en niet wordt verhoogd, worden er bepaalde regels vastgelegd. In een organisatie van PC 327, bijvoorbeeld, wordt de 5%-drempel in twee gesplitst: 3,5% voor mensen met kinderen jonger dan 12 jaar, en de overige 1,5% voor de anderen.

Zelfs al is er in sommige organisaties een voorrangsmechanisme in de ondernemingscao vastgelegd, toch wordt dit zelden toegepast. Organisaties geven meestal de voorkeur aan onderlinge afspraken en afstemming, wat in de meeste gevallen ook het beste lijkt te werken. Zo wensten bv. (in een organisatie van PC 327) twee vrouwen van eenzelfde team die tijdskrediet hadden genomen voor het zorgen voor hun kind, allebei op woensdag een vrije dag. De werking liet het echter niet toe dat beiden op hetzelfde moment afwezig zouden zijn. Tijdelijke, onderlinge afspraken werden gemaakt, die om de 6 maanden worden herzien en indien nodig aangepast.

Indien werknemers aan alle (in de wet beschreven) voorwaarden beantwoorden om recht te hebben op tijdskrediet, worden de door de werknemer voorgestelde modaliteiten bekeken. Dit wordt meestal door de teamverantwoordelijke gedaan, die dan met een concreet voorstel van uurrooster naar de personeelsdienst of de directie gaat. Er wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met de voorkeur van de medewerker, maar het uitgewerkte voorstel moet vooral werkbaar zijn voor de planning en geen situatie van onderbezetting veroorzaken.

In de meeste organisaties waar in ploegen gewerkt wordt, blijven de mensen met tijdskrediet in ploegendienst werken omdat hun collega's niet alle avond-, nacht en weekenddiensten kunnen opnemen. Het aantal afwijkende diensten wordt in de meeste organisaties echter wel proportioneel aan het effectieve percentage van tewerkstelling bepaald. Sommige werknemers vragen echter zelf om toch evenveel avond-, nacht- en weekenddiensten als hun voltijds werkende collega's te kunnen doen, omdat deze diensten de best betaalde premies bieden.

In de volgende paragrafen m.b.t. de planning en vervanging van personen in tijdskrediet, maken we een onderscheid tussen arbeidstijdvermindering met 1/5 of tot een halftijdse betrekking. De praktijken die eigen zijn aan landingsbanen, worden ook apart besproken.

a) Vermindering van arbeidstijd tot een halftijdse betrekking in het kader van tijdskrediet

Planning

In de organisatiecases waar gewerkt wordt met een vast uurrooster, gebeurt de opname van halftijdse tijdskrediet meestal door ofwel 5 halve dagen ofwel 2,5 dagen per week (of in sommige gevallen de ene week 2 dagen, de andere week 3 dagen) te werken.

Werken in halve dagen heeft als voordeel voor de werknemer dat de werkdruk meer verspreid wordt. Bovendien zijn de betrokken medewerkers elke dag aanwezig en komen dus regelmatig in contact met hun collega's en met de cliënten. Ze krijgen daardoor meer mogelijkheden om op de hoogte te blijven van wat er allemaal in de organisatie gebeurt.

In een organisatie behorend tot PC 327.01 waar een duobaan werd gecreëerd om een leidinggevende ook de mogelijkheid te bieden om halftijds tijdskrediet op te nemen, is de duobaan zo georganiseerd dat beiden één week op twee werken, met een overlapping op woensdagmiddag voor de overdracht.

In organisaties waar in ploegen gewerkt wordt, zoals vaak het geval is in PC 319.01, krijgen de medewerkers die halftijds tijdskrediet opnemen, meestal geen vaste vrije dagen. Hun wekelijkse arbeidsduur is mee afhankelijk van de zorg- en bezettingsvraag en bedraagt niet exact 19 uur, maar dit gemiddelde van 19 uur per week wordt eerder gerespecteerd over een bepaalde referentieperiode.

Oprang

Drie elementen kunnen in rekening worden gebracht om de ‘vervangbaarheid’ van de medewerker in tijdskrediet te bepalen: de oorspronkelijke betrekking (voltijds/deeltijds) van de betrokken werknemer, de aanwezigheid van deeltijds werkende werknemers in de organisatie die bereid zijn om meer contractuele uren te werken en de eigenheid van de functie.

Indien de werknemer halftijds tijdskrediet aanvraagt vanuit een voltijdse betrekking, kan er meestal vrij gemakkelijk een nieuwe werknemer aangeworven worden met een halftijds contract. Indien de betrokken medewerker echter reeds deeltijds werkte, wordt de organisatie met hetzelfde probleem geconfronteerd als voor 1/5 loopbaanvermindering, namelijk fracties van enkele uren die moeilijk vervangbaar zijn indien er intern geen deeltijds werknemer beschikbaar is die graag extra contractuele uren wilt krijgen en die over de geschikte competenties beschikt voor de functie.

Als medewerkers met halftijds tijdskrediet worden vervangen, gebeurt de invulling van deze uren niet altijd in de afdeling zelf. Er wordt meestal gekeken naar welke afdelingen de grootste nood aan bijkomende personeelsinzet hebben. In de sector van gezinszorg en aanvullende thuiszorg, bijvoorbeeld (die gekenmerkt wordt door een fluctuerende vraag) kan een medewerker die tijdskrediet neemt, een antwoord bieden voor de overbezetting in een regio waar de vraag gezakt is, alsook een antwoord voor de regio die overbevraagd wordt maar onderbezet is en ‘*die deze uren krijgt*’. Dit laat een bepaalde mate van flexibiliteit voor de werkgever toe.

In PC 327 dient er een onderscheid te worden gemaakt tussen de doelgroepmedewerkers en het omkaderingspersoneel. De doelgroepmedewerkers worden meestal niet vervangen ingeval van tijdskrediet, behalve als er aangetoond kan worden dat hun afwezigheid een impact heeft op de invulling van de taken op de werkvloer. Het omkaderingspersoneel wordt daarentegen zoveel mogelijk wel vervangen, omdat het team van doelgroepmedewerkers ‘*anders niet kan draaien*’.

Eens beslist is naar welke afdeling de uren gaan, wordt er in de meeste organisaties (zeker voor korte periodes van tijdskrediet) eerst intern nagegaan of een deeltijds werkende medewerker die over de geschikte competenties beschikt, geïnteresseerd is om de uren op te vangen door zijn/haar contractuele arbeidsduur te verhogen. Door een interne oplossing te zoeken, vermijdt de organisatie een lange inwerkingsperiode die voorzien moet worden bij een externe aanwerving. Als toch iemand extern dient aangeworven te worden, wordt in eerste instantie getracht om ex-stagiairs of medewerkers met een ander vervangingscontract, in te zetten.

b) 1/5 loopbaanvermindering in het kader van tijdskrediet

Planning

Werknemers met 1/5 loopbaanvermindering in het kader van tijdskrediet, nemen meestal een vrije dag of twee halve dagen in de week. Deze dag is niet altijd een vaste dag maar wordt meestal in

overleg ingepland, naargelang de zorg- en bezettingsbehoefte. Dit is zeker zo in organisaties die volcontinue zorg aanbieden.

De meeste werknemers gaan vrij soepel om met hun vrije dag loopbaanvermindering. Indien er op een ingeplande vrije dag bv. toch een situatie van onderbezetting is, bv. door de ziekte van een collega, zijn de betrokken werknemers vaak bereid om in te springen en hun vrije dag op een ander moment op te nemen.

Opvang

Ideaal voor de organisatie is indien een andere, deeltijds werkende werknemer binnen het team, de vrijgekomen 20% tijdelijk kan opvangen, d.m.v. een tijdelijke verhoging van de contractuele arbeidsduur. Dergelijke oplossing biedt de nodige continuïteit binnen de werking, naar de cliënten toe, ... Indien er kandidaten zijn die tijdelijk meer willen gaan werken, is de situatie dus snel opgelost.

Maar organisaties staan echter wel voor een uitdaging wanneer er niemand die uren wil of kan opvangen. Dit is o.m. vaak het geval voor gespecialiseerde (en vaak eenmans-) functies zoals informaticus, boekhouder, enz., die bepaalde vakkennis vereisten.

Een contract van 20% opstellen is in ieder geval ook niet aantrekkelijk voor externe sollicitanten. Er wordt dan meestal 'gewacht' tot het moment waarop andere uren vrijkomen (bv. door een andere medewerker in tijdskrediet.) om zo een contract van minimum 50% te kunnen aanbieden. Het kan 'even duren' voor er bijkomende uren vrij komen in een aantal gelijkaardige functies, die beide door dezelfde persoon kunnen uitgevoerd worden.

In grotere teams of organisaties, waar meer flexibiliteit over de verschillende teams heen mogelijk is (zoals kinderopvang of diensten voor gezinszorg en aanvullende thuiszorg), kan deze vervanging gemakkelijker georganiseerd worden dan in kleinere organisaties.

De impact van het (nog) niet kunnen vervangen van deze uren, zal anders zijn naargelang de aard van de functie. Voor medewerkers in een vrij zelfstandige functie, die een bepaald aantal cliënten of een bepaald takenpakket toegewezen krijgen dat niet aangepast wordt naargelang het tewerkstellingspercentage, betekent het opnemen van tijdskrediet een werkdrukvermeerdering. Hun cliënten of taken worden niet overgenomen, wat betekent dat ze hetzelfde werk moeten doen in minder tijd. Dit is bijvoorbeeld het geval voor administratieve en eenmansfuncties, therapeuten die een aantal cliënten moeten volgen, enz. In teams waar mensen meer afhankelijk zijn van elkaar, betekent de deeltijdse afwezigheid omwille van tijdskrediet, echter vaak een extra werkdruk voor de collega's. Een concreet voorbeeld is die van leefgroepbegeleiding, waar de collega's van de betrokken medewerker vaker zullen moeten inspringen of hetzelfde werk op bepaalde momenten met minder mensen zullen moeten doen.

Een mogelijkheid die in sommige organisaties gehanteerd wordt om 1/5 loopbaanvermindering voor kortere periodes op te vangen, is de inzet van *vlinders* die inspringen waar nodig. Zoals in het hoofdstuk over opvang van VAP-dagen al vermeld werd, is dit echter niet overal mogelijk, o.a. omwille van de cliënt-relatie of omwille van de geografische spreiding van de verschillende diensten. Bovendien hebben de vlinders die voor een aantal uren vervanging van tijdskrediet in een dienst structureel worden *vastgezet*, minder tijd over voor het flexibel kunnen opvangen van ziektes of verlofperiodes op andere afdelingen.

c) Landingsbanen in het bijzonder

Planning

Oudere werknemers in landingsbanen blijken vaak meer flexibel wat betreft de momenten waarop ze kunnen en willen komen werken; deze groep heeft vaak geen jonge kinderen meer die zorg vragen en blijken meer flexibel inzetbaar te zijn. Medewerkers in landingsbanen passen zich meestal graag aan hun andere deeltijds werkende collega's met een jong gezin (die bv. graag op woensdag-namiddag of op vrijdag niet werken) aan.

Eigen aan de social profit sector, ongeacht de deelsector, is de solidariteit en collegialiteit tussen de medewerkers, en dus ook tussen de generaties, die deze afspraken mogelijk maakt zonder regels te moeten opleggen.

Opvang

Werknemers in landingsbanen zijn volgens de werkgevers *'gemakkelijker te vervangen'* omdat hun loopbaanvermindering niet beperkt in de tijd is. Werkgevers kunnen dan aantrekkelijkere contracten aanbieden en kunnen en willen dan ook meer tijd investeren in de vorming van de nieuwe medewerker.

5.3.2.3 Uitdagingen inzake tijdskrediet

Een grote uitdaging door de aanwezigheid van medewerkers in tijdskrediet in de organisatie, is de verscheidenheid aan uurroosters dat dit met zich meebrengt. Het vraagt veel puzzelwerk van de teamverantwoordelijken, die veel tijd dienen te spenderen aan het opstellen van de wekelijkse/maandelijkse werkschema's.

Wat betreft de opvang van de afwezigheden, blijkt het ook niet in alle situaties even gemakkelijk om werknemers te vinden die bereid zijn om tijdelijk meer uren te werken.

Het aanwerven van een nieuwe werknemer (met een tijdelijk contract) om de medewerker in tijdskrediet, maar ook om langdurige zieken en zwangerschapsverloven, te vervangen, vraagt veel tijd en vaak een lange inwerkingsperiode waardoor de continuïteit van de werking en naar de cliënten toe, in gedrang kan komen.

Een meerderheid van de bevroegde werkgevers stelt dat werknemers in leidinggevende functies niet minder dan 80% kunnen werken omdat continuïteit in hun aanwezigheid noodzakelijk is om hun werk te kunnen uitvoeren.

Eén organisatie van PC 327 vormt hier een uitzondering op: zij moedigt de leidinggevendenden aan om, indien ze deeltijds wensen te gaan werken, hun arbeidsprestaties tot een halftijdse betrekking te verminderen, om zo een *'duobaan van de functie te kunnen maken'*.

Medewerkers die tijdskrediet opnemen en waarvoor er geen vervanging of herziening van het takenpakket wordt voorzien, dienen prioriteiten te stellen binnen hun takenpakket om het werk af te kunnen krijgen binnen een beperkte tijdsperiode. Dit kan er voor zorgen dat in sommige gevallen de extra's of de 'specialiteit' die deze medewerkers aanbieden, deels verdwijnen. Dit is bijvoorbeeld het geval in een organisatie van PC 319.01, waar een begeleider vroeger sessies van hypotherapie organiseerde voor de bewoners. Nu deze medewerker in een landingsbaan werkt, dient hij te focussen op zijn basistaken en kan hypotherapie, wat een belangrijke troef voor de organisatie was, niet meer aangeboden worden omdat zijn collega's niet over de juiste kennis en vaardigheden beschikken.

Tot slot beperkt de uitkering die werknemers tijdens hun tijdskrediet krijgen, hun flexibiliteit om in te springen. De meer-uren die ze opbouwen door in te springen om bv. een zieke collega te vervan-

gen, moeten ze inderdaad zo snel mogelijk kunnen recupereren om hun arbeidsduur niet te overstijgen.

a) Vermindering van arbeidsprestaties tot een halftijdse betrekking in het kader van tijdskrediet

Uitdagingen voor de betrokken medewerkers

De grootste uitdaging vormen de halftijds werkende leidinggevend en werknemers in een eenmansfunctie, die hun taken moeilijk kunnen doorgeven of delegeren. Daarom wordt in de meeste organisaties beslist dat leidinggevend en niet halftijds (al dan niet in het kader van tijdskrediet) kunnen gaan werken, tenzij ze van functie wensen te veranderen.

In één organisatie van PC 319.01 wordt dit ook als regel gesteld voor basised medewerkers die dagelijks in contact staan met de cliënten. Om de continuïteit naar de cliënten toe niet in gedrang te brengen, kunnen deze werknemers hun arbeidsprestaties niet tot een halftijdse betrekking verminderen binnen hun huidige functie. Indien ze dit toch wensen, heeft deze keuze een zekere impact op hun loopbaankansen, en dit kan een ontmoedigend effect hebben om dergelijk stelsel te benutten.

Werknemers binnen eenmansfuncties dienen vaak prioriteiten te stellen in hun taakuitvoering en bepaalde taken (die minder vakspecifieke kennis vragen) uit hun functie te schrappen en door te geven en te delegeren. De realiteit is echter zo dat deze medewerkers vaak een takenpakket hebben dat niet proportioneel verminderd is t.o.v. de vermindering van arbeidsprestaties. Dit brengt meer *stress en werkdruk* met zich mee.

Medewerkers die halftijds werken, geven ook aan dat ze een deel van hun *autonomie* in hun jobuitvoering verliezen, wat een negatieve invloed heeft op hun jobtevredenheid. Een medewerker geeft bijvoorbeeld aan: *'ik moet gewoon uitvoeren wat er gezegd wordt, en ik heb zelf geen vat meer op een aantal dingen'*.

Halftijds werkende medewerkers (die in een team werken) hebben vaak een gevoel van *'altijd iets te missen'*. Dit is vooral afhankelijk van de wijze waarop vrije dagen worden opgenomen en ingepland. De medewerkers die elke dag een halve dag komen werken, voelen zich wel sterker betrokken omdat ze dagelijks op hun werkplek zijn en hun collega's dagelijks zien. Werknemers die hun arbeidsduurvermindering in volle dagen opnemen, moeten vaak wel meer informatie verwerken alvorens ze terug aan de slag kunnen. De verwerking van informatie (d.i. lezing van logboeken, van e-mails, enz.) vraagt veel tijd, ondanks (of soms net precies omwille van) de talrijke instrumenten die ingezet worden om informatie te delen.

De mate waarin men het gevoel heeft om minder *betrokken* te zijn binnen de organisatie, blijkt sterk organisatie- en persoonsgebonden. De onderlinge relaties binnen de organisatie of het team, de plaats die het werk inneemt in het leven van de medewerker en zijn/haar privé-situatie, spelen hierin een belangrijke rol. Voor sommige medewerkers betekent de vermindering van de arbeidsprestaties tot een halftijdse betrekking (soms in combinatie met een groot aantal VAP-dagen voor ouderen), het begin van het afbouwen van hun carrière. Voor anderen is het werk echter de plaats bij uitstek voor sociale contacten. Ze komen graag werken, zelfs al is het voor een beperkt aantal uren, en engageren zich sterk in hun werk en in de organisatie.

Maar toch kan soms moeilijk vermeden worden dat de halftijds werkende medewerker zich langzamerhand minder betrokken voelt bij de organisatie. Een halftijdse medewerkster binnen de kinderopvang die in een landingsbaan werkt, geeft aan dat zij, door het feit dat zij minder aanwezig is, ook minder op de hoogte is van de gewoontes van elk kind. Ze weet ook niet altijd wie de ouders van het kind zijn. Bovendien hebben ouders de neiging om systematisch naar de voltijdse

begeleiders, die ze elke dag zien, te gaan voor informatie. De betrokken medewerkster begint dus langzaam af te haken.

Wat betreft de jobinhoud, vermindert de omvang van vaste taken (administratie, groepsvergaderingen, enz.) niet in gelijke verhouding tot het aantal gepresteerde uren. Basised medewerkers hebben dus proportioneel minder tijd voor bv. de cliënten.

Tot slot is het voor sommige medewerkers financieel moeilijk om halftijds te blijven werken, ondanks de uitkering van de RVA en de Vlaamse aanmoedigingspremie. Dit komt volgens de personeelsverantwoordelijken hoe langer hoe meer voor, gegeven de vaak meer kwetsbare gezinsituaties van medewerkers en de financiële crisis.

Uitdagingen voor hun directe collega's

De grootste 'last' voor de voltijds werkende collega's van mensen die halftijds werken (al dan niet in het kader van tijdskrediet) in de sector, is dat zij meestal 'in de minderheid zijn', een minderheid die van alles op de hoogte is. Dit heeft enerzijds tot gevolg dat alle deeltijdse collega's naar hen komen om op de hoogte te worden gebracht van wat er tijdens hun afwezigheid gebeurde, of om vragen te stellen. Anderzijds komen ook de meeste cliënten (of hun familie) bij deze voltijds werkenden terecht voor bv. meer informatie. Dit geeft voltijds werkende collega's soms het gevoel dat zij '*alles moeten weten en doen*'.

Bovendien betekent het niet (rechtstreeks) vervangen van een medewerker in tijdskrediet, een extra werkdruk voor de collega's die, zelfs al is het niet altijd rechtstreeks, altijd een deel van het werk zullen moeten opvangen.

De planning van vergaderingen en overlegmomenten is ook een grote uitdaging, omdat '*er sowieso mensen ontbreken*'. Er moet altijd gepuzzeld worden met de verschillende uurroosters, die niet altijd vooraf gekend zijn.

Tot slot kan de beperkte flexibiliteit van mensen in tijdskrediet een belasting vormen voor hun directe collega's. Door het feit dat mensen in tijdskrediet beperkt zijn in het aantal meer-uren dat ze mogen presteren, moeten hun collega's vaker inspringen ingeval van crisis of van ziekte van een collega. Bovendien beperken sommige werkgevers het werk op afwijkende werktijden voor halftijdse medewerkers. De collega's moeten dus vaker op die momenten inspringen.

Uitdagingen voor de organisatie

Zoals reeds vermeld is halftijds werken niet in alle functies mogelijk. Het vraagt veel flexibiliteit van de organisatie om een andere functie te vinden voor de medewerker in zo'n functie, die halftijds tijdskrediet wenst te nemen. Dit blijkt tot op zekere hoogte haalbaar, maar naarmate het aantal aanvragen stijgt, zijn de mogelijkheden beperkter. Indien het tijdskrediet beperkt is in de tijd, is het '*bovendien niet altijd de moeite waard*' om de medewerker toe te leiden naar een andere functie of om een nieuwe functie voor die persoon te creëren.

Zelfs al wordt er vervanging voorzien, zorgt halftijds tijdskrediet toch voor meer personeelwisselingen. Dit kan soms de continuïteit van de zorg in het gedrang brengen, vooral voor de functies waar de medewerker rechtstreeks in contact staat met (kwetsbare) cliënten. Het vraagt ook van de cliënten een sterk aanpassingsvermogen.

Indien tijdskrediet niet (rechtstreeks) wordt opgevangen, kan het ook leiden tot een beperking van het aanbod. Het team zit vaker met een minimumbezetting en kan daardoor minder 'extra's' aan de

cliënten aanbieden. Een illustratie hiervan zijn de voorzieningen voor personen met een handicap (PC 319.01) die bv. minder opportuniteiten hebben om samen met de cliënten te gaan wandelen, omdat zo'n activiteit meer personeel vraagt.

Wat betreft de organisatie van het werk is tijdskrediet een 'puzzelwerk' voor personeelsverantwoordelijken en groepsverantwoordelijken. In diensten met een ploegensysteem, zoals dit vaak het geval is in de residentiële voorzieningen van PC 319.01, vormt de wetgeving rond arbeidstijden een grote uitdaging om de planning te maken met enerzijds voltijds werkende medewerkers die genoeg rusttijd moeten hebben, en anderzijds mensen in tijdskrediet die enkel beperkt meer-uren kunnen opbouwen. Het grootste risico voor de werknemers in tijdskrediet is inderdaad dat ze veel meer-uren opbouwen (door regelmatig in te springen op vraag van de organisatie), die ze niet meer kunnen recupereren. In dit geval kan de werknemer een aantal dagen niet ingezet worden om toe te laten deze meer-uren te recupereren (anders verliest de werknemer zijn/haar premie), wat een probleem vormt voor de bezetting.

Deze meer-uren worden ook snel opgebouwd door vergaderingen of andere afspraken die plaats vinden op een dag waarop de medewerker normaal gezien niet werkt. Werknemers beslissen vaak, op vrijwillige basis, om deze afspraken na te komen maar bouwen dan extra meer-uren op.

Wat de impact van tijdskrediet op de uitstroomintentie van medewerkers betreft, stellen we op basis van de cases twee mogelijk effecten vast. Enerzijds kan tijdskrediet een belangrijk instrument zijn om de betrokken werknemers langer aan de slag te houden, door het werk meer werkbaar en haalbaar te maken. Werkgevers en medewerkers stellen vast dat medewerkers in tijdskrediet vaak over meer motivatie en energie beschikken om hun werk uit te voeren. Anderzijds kan tijdskrediet ook het tegenovergestelde effect hebben en leiden tot een verder afbouw van de carrière. Sommige medewerkers geven inderdaad aan dat ze *'wennen aan het hebben van meer vrije tijd'*, zelfs al doen ze hun job heel graag. Het is dus moeilijk voor organisaties om te beoordelen of tijdskrediet een 'goede investering' is om de uitstroom uit de sector te beperken.

b) 1/5 loopbaanvermindering in het kader van tijdskrediet

Uitdagingen voor de betrokken medewerkers

De impact van 1/5 loopbaanvermindering op de betrokkenheid van de medewerker, zijn verantwoordelijkheden, enz. is veel kleiner dan bij halftijds tijdskrediet. De grootste impact blijft voor werknemers in eenmansfuncties en leidinggevendenden, die in de meeste gevallen niet vervangen worden gezien de specificiteit van hun werk. Deze werknemers blijven dus vaak verantwoordelijk voor hetzelfde takenpakket, maar beschikken over minder tijd. Dit kan volgens de betrokken werknemers een belangrijke bron van stress vormen.

Uitdagingen voor hun directe collega's

Gegeven de moeilijkheid om vervanging te voorzien voor 1/5 van een voltijdse betrekking (in het geval het tijdelijk meer laten werken door een andere collega niet mogelijk is), wordt er in het beste geval 'gewacht' om zo verschillende contracten te kunnen cumuleren en iemand te kunnen aanwerven. In het slechtste geval worden die uren nooit opgevangen. Deze situatie kan leiden tot een (tijdelijke) extra werkdruk voor de collega's die een deel van het werk moeten overnemen.

Uitdagingen voor de organisatie

Zoals hierboven reeds gemeld vormt het opvangen van deze 1/5 arbeidstijdvermindering een belangrijke uitdaging. Er bestaan twee mogelijkheden: ofwel worden deze uren contractueel toegevoegd aan een andere collega, ofwel wordt er 'gewacht' tot men minstens een halftijdse vervanging heeft 'bijeenge spaard' om iemand extern te kunnen aanwerven.

In het eerste geval is het niet altijd mogelijk om medewerkers te vinden die de job kennen en kunnen uitvoeren en die extra uren willen/kunnen presteren.

In het tweede geval is het niet altijd evident om iemand extern te vinden die polyvalent genoeg is om in de verschillende diensten waar hij 1/5 moet opvangen, in te springen.

Voor de medewerkers die met vaste cliënten of doelgroepen werken, speelt ook het contact met de cliënten een belangrijke rol. Het team moet de cliënten goed genoeg kennen en moet een vertrouwensrelatie kunnen opbouwen, wat niet altijd eenvoudig is indien een werknemer maar één dag per week aanwezig is om iemand in 1/5 tijdscrediet te vervangen.

Dezelfde uitdagingen gelden als een vlinder wordt ingezet om de noden t.g.v. 1/5 loopbaanvermindering op te vangen.

c) Landingsbaan in het bijzonder

De werkgevers staan *'met de rug tegen de muur'* indien een medewerker aan de voorwaarden voldoet om zijn loopbaan met 1/5 te verminderen in het kader van een landingsbaan. Dergelijke aanvraag mag inderdaad niet geweigerd worden, zelfs indien de drempel van gelijktijdige opname bereikt is.

Het gegeven dat mensen in halftijdse landingsbaan, gezien hun leeftijd, systematisch ook VAP-dagen bovenop hun arbeidsduurvermindering krijgen, versterkt de hierboven vermelde invloed van arbeidsduurvermindering. Medewerkers geven zelf aan dat het *'teveel'* is. Ze beginnen hun *carrière af te bouwen*, en men merkt dat deze werknemers sneller gaan uitstromen zodra de mogelijkheid zich voordoet.

Het tegengestelde effect blijkt echter vaak voor te komen bij werknemers die hun loopbaan met 1/5 verminderen in het kader van een landingsbaan, dit om het werk meer haalbaar te maken en langer aan de slag te blijven. Andere elementen zoals de gezondheids- en gezinssituatie kunnen echter ook een rol spelen in de vervroegde uitstroom van deze werknemers.

Wat betreft de invloed op loopbaankansen en opleidingsmogelijkheden, hebben werknemers de indruk dat niet zozeer hun loopbaanvermindering een rol speelt, maar eerder hun leeftijd. Volgens de betrokken werknemers hebben jongeren veel meer ambities, en hebben ze ook meer nood aan bijscholing.

5.3.2.4 Gehanteerde oplossingen inzake vermindering van arbeidsprestaties in het kader van tijdscrediet

a) Oplossingen voor de betrokken medewerkers

Een belangrijk aandachtspunt om de impact van tijdscrediet op de betrokken werknemer te beheersen, is *communicatie*. Er bestaan in de organisaties talrijke instrumenten om, binnen het team en over de teams heen, te communiceren en werknemers op de hoogte te houden van wat er gebeurt tijdens hun afwezigheid: verslagen van teamvergaderingen, dagboek, 'te lezen informatie' in postbakje van medewerkers, e-mails, intranet, enz. Deze communicatiemiddelen zorgen ervoor dat medewerkers over de nodige informatie kunnen beschikken om hun job te kunnen uitoefenen en in het team mee te kunnen draaien.

Eigen aan de social profit sector, is het belang van sociale contacten en van mondelinge communicatie. Dit gebeurt vaak op een informele manier, in de gangen of tijdens de pauzes. Daarom is het belangrijk, zeker in organisaties waar in ploegen gewerkt wordt (zoals vaak het geval is binnen PC 319.01), om ervoor te zorgen dat mensen die minder werken, niet enkel tijdens de rustige momenten waarop de bezetting vrij laag ligt ('s avonds, 's nachts en in het weekend) werken maar ook op momenten waarop de meeste activiteiten met de collega's en de cliënten doorgaan.

Ervoor zorgen dat de werknemers regelmatig aanwezig zijn op de werkvloer, kan ook helpen om de betrokkenheid te bevorderen. Een organisatie van PC 318.02 legt bv. als regel op dat mensen die deeltijds gaan werken in het kader van tijdskrediet, elke dag aanwezig moeten zijn. Een uitzondering wordt gemaakt voor medewerkers vanaf 51 jaar die minstens 20 jaar anciënniteit hebben binnen de organisatie; zij mogen wel een volledige vrije dag opnemen.

b) Oplossingen voor hun directe collega's

De agenda's van de medewerkers voor iedereen toegankelijk maken, helpt om vergaderingen of gesprekken in te kunnen plannen op momenten waarop de meeste medewerkers van het team aanwezig zijn. Vaste dagen in de week of maand hebben waarop het gans team aanwezig is, kan ook helpen qua communicatie en organisatie van vergaderingen. Daarnaast moet men de communicatie binnen de organisatie zo organiseren dat iedereen op de hoogte kan zijn van wat er allemaal gebeurt (zonder daartoe altijd beroep te moeten doen op de voltijds aanwezige collega's).

De taken van de betrokken werknemers aanpassen zodat hij meer 'zelfstandige' taken uitvoert en zijn collega's niet benadeelt door zijn afwezigheid, is ook een mogelijk aanpak. Het is echter niet altijd mogelijk om een functie op maat te creëren, vooral niet naarmate het aantal medewerkers dat deeltijds gaat werken, verder toeneemt.

c) Oplossingen voor de organisatie

Zeker organisaties die mensen in tijdskrediet niet onmiddellijk (kunnen) vervangen, staan dus voor een aantal belangrijke uitdagingen. Daarom is het belangrijk om de nood aan vervanging op een objectieve manier in te schatten. Dit gebeurt in vele organisaties door het effectief aantal uren nodig per team of per functie, te berekenen en een grens te bepalen waaronder men niet kan gaan om de kwaliteit van de dienstverlening te garanderen. Vervanging wordt in functie daarvan gezocht en ingezet.

Het bieden van flexibiliteit aan werknemers om een deel van hun werk en uurroosters zelf in te plannen, maakt het voor werknemers ook gemakkelijker om het werk zodanig te organiseren dat men minder werkdruk voelt. In een team van PC 319.01 dat contextbegeleiding aanbiedt, ligt de helft van het individuele uurrooster vast met vergaderingen, overleg, weekenddiensten, onthaal, enz. terwijl de andere helft vrij in te plannen is. Deze flexibiliteit zorgt voor het garanderen van de nodige kwaliteit, medewerkers zijn ook meer beschikbaar om in te springen wanneer het nodig zou zijn. Dit kan echter enkel in vrij zelfstandige functies en niet in alle organisaties en sectoren.

Wat betreft het toelaten van vermindering van arbeidsprestaties tot een halftijdse betrekking voor leidinggevenden, werd in een organisatie van PC 327.01 een leidinggevende aangemoedigd om zijn arbeidsprestaties tot een halftijdse betrekking te verminderen, om zo een duobaan van de functie te kunnen maken. Het duo wordt dan zo georganiseerd dat de ene leidinggevende de ene week werkt, en de andere de andere week, met een overlapping op woensdagmiddag voor de overdracht.

Duobanen worden ook in een organisatie van PC 319.01 gebruikt voor de mensen die halftijds wensen te gaan werken. De groepsverantwoordelijke benadrukt het voordeel van twee verschillende stijlen binnen één job; werknemers in duo's kunnen ook veel van elkaar leren.

5.3.3 Aanbevelingen

Werkgevers en werknemers (vertegenwoordiging) formuleerden *tijdens de casebezoeken* een aantal aanbevelingen met betrekking tot tijdskrediet.

Het stelsel van tijdskrediet moet de nodige flexibiliteit bieden om een kwaliteitsvolle dienstverlening te kunnen blijven garanderen. Een systeem vinden om de betrokken werknemers tijdelijk toch meer-uren te kunnen laten presteren zonder hun uitkering te verliezen, zou bv. de nodige flexibiliteitsschil aanbieden.

Daarnaast moet de kwestie van werken op afwijkende werktijden voor werknemers in tijdskrediet ook toegelicht worden. Sommige organisaties interpreteren de wetgeving op zo'n manier dat ze werknemers in tijdskrediet niet toelaten om werk op afwijkende werktijden ('s avonds, 's nachts of in het weekend) uit te voeren. Dit zorgt voor extra werkdruk bij de collega's die daardoor meer afwijkende diensten moeten doen.

5.4 Deeltijdwerk

Hoewel de praktijken, uitdagingen en gehanteerde oplossingen m.b.t. deeltijdwerk in de voorgaande paragrafen reeds uitvoerig aangesneden werden, aangezien tijdskrediet een vorm van deeltijdwerk is, bekijken we hier het stelsel van deeltijdwerk in zijn geheel.

5.4.1 Wat blijkt uit de resultaten van de websurvey?

De wijze waarop organisaties doorgaans deeltijdwerk organiseren, werd bevroegd. In totaal hebben 325 respondenten deze vraag beantwoord.

Tabel 5.37 Hoe wordt deeltijds werk binnen uw organisatie doorgaans georganiseerd?

	PC 318.02	PC 319.01 (ambu)	PC 319.01 (resi)	PC 327.01	PC 331	Totaal n (%)
De arbeidsduurvermindering wordt in volle dagen genomen	0	6	11	10	28	56 (18,2)
Deeltijds werknemers werken minder uren per dag	1	1	5	3	25	35 (11,4)
Beide arrangementen zijn mogelijk	8	28	78	30	73	217 (70,4)
Totaal	9	35	94	43	126	308 (100,0)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Organisaties gaan over het algemeen vrij flexibel om met de organisatie van deeltijdbanen en laten de opname van arbeidsduurvermindering zowel in volle dagen als in uren toe. PC 331 onderscheidt zich van de andere met 1/5 van de organisaties waarin deeltijds werkende werknemers, minder uren per dag werken. Dit arrangement komt weinig voor in andere paritaire comités waar, indien een keuze moet gemaakt worden, de arbeidsduurvermindering eerder in volle dagen wordt opgenomen.

We legden aan de werkgever ook een aantal algemene stellingen voor over de impact van deeltijdwerk op de *organisatie*.¹⁸⁰

¹⁸⁰De perceptie van de impact van deeltijdwerk op de betrokken werknemer zelfs en zijn/haar collega's kwam hier niet aan bod

Tabel 5.38 In welke mate gaat de werkgever akkoord met volgende stellingen over 'de impact van deeltijdwerk op de organisatie'?

	Helemaal niet akkoord		Enigszins niet akkoord		Neutraal		Enigszins akkoord		Helemaal akkoord		Niet beoordeelbaar/ n.v.t.	
	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)
De mogelijkheid tot deeltijds werk in onze organisatie vormt een belangrijke troef voor de aantrekkelijkheid van de organisatie voor nieuwe werknemers (n=318)	6	(1,9)	26	(8,2)	64	(20,1)	127	(39,9)	79	(24,9)	16	(5)
We hebben al meerdere gevallen gehad waar het stelsel van deeltijds werk het mogelijk heeft gemaakt om een waardevolle werknemer in dienst te houden (n=316)	5	(1,6)	19	(6,0)	59	(18,7)	127	(40,2)	74	(23,4)	32	(10,1)
We observeren een aanzienlijke daling van het absentieïsme bij deeltijdse werknemers t.o.v. voltijdse werknemers (n=314)	26	(8,3)	76	(24,2)	124	(39,5)	48	(15,3)	8	(2,5)	32	(10,2)
Door deeltijds werk stellen we vast dat de organisatie minder kwetsbaar is bij uitval van personeel (n=317)	14	(4,4)	39	(12,3)	66	(20,8)	139	(43,9)	42	(13,2)	17	(5,4)
Door deeltijds werk ontstaat een grote nood aan extra vervangingen om het niveau van dienstverlening op peil te houden (n=314)	15	(4,8)	69	(22)	95	(30,2)	78	(24,8)	30	(9,6)	27	(8,6)
Door deeltijds werk wordt de inzetflexibiliteit van de betrokken werknemers beperkt (n=316)	18	(5,7)	97	(30,7)	89	(28,2)	89	(28,2)	4	(1,3)	19	(6)
Door deeltijds werk wordt de continuïteit in de dienst binnen onze organisatie bedreigd (n=314)	23	(7,3)	127	(40,5)	82	(26,11)	51	(16,2)	10	(3,2)	21	(6,7)
De organisatie van werkroosters wordt aanzienlijk bemoeilijkt door deeltijds werk (n=315)	15	(4,8)	67	(21,3)	68	(21,6)	96	(30,5)	37	(11,7)	32	(10,2)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen'-HIVA-KU Leuven, 2014

De meerderheid (64,8%) van de bevroegde organisaties gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak 'de mogelijkheid tot deeltijds werk in onze organisatie vormt een belangrijke troef voor de aantrekkelijkheid van de organisatie voor nieuwe werknemers'.¹⁸¹

In 63,6% van de bevroegde organisaties bevordert het aanbod van deeltijd werk ook de *retentie van waardevolle werknemers*.¹⁸²

Bovendien maakt deeltijdwerk volgens 57,1% van de bevroegde werknemers de *organisatie minder kwetsbaar bij uitval van personeel*; vooral in (semi-)residentiële voorzieningen van PC 319.01 (68,1%) ging men vaker akkoord met deze uitspraak.

De meningen over de impact van deeltijdwerk op de *daling van het absentieïsme* bij de betrokken werknemers zijn verdeeld, met een derde van de werkgevers (32,5%) die (enigszins) niet akkoord gaat met die stelling¹⁸³, terwijl 10,2% het niet kan beoordelen.

¹⁸¹ We stellen geen verschil vast naar grootte, PC, ...

¹⁸² Dit is vooral het geval in PC 319.01. We kunnen echter geen verschil vaststellen naar vorm van dienstverlening (ambulante vs. residentiële voorzieningen).

¹⁸³ We stellen geen verschil vast naar grootte, paritair comité, ...

De meningen over de stelling dat deeltijdwerk de *inzet-flexibiliteit van de betrokken werknemers* beperkt, zijn ook vrij gelijk verdeeld, met een kleine meerderheid (36,2%) van de werkgevers die daar (enigszins) niet akkoord mee gaat.¹⁸⁴

Dat de *continuïteit in de dienst binnen de organisatie bedreigd* wordt door deeltijdwerk, wordt door een kleine meerderheid van de organisaties (47,8%) echter verworpen.¹⁸⁵

Tot slot gaat 42,2% van de werkgevers(enigszins) akkoord met de uitspraak dat de *organisatie van werkroosters wordt aanzienlijk bemoeilijkt* door deeltijds werk.¹⁸⁶

We polsten bij de werkgevers naar het aantal deeltijds werkende werknemers die de laatste 3 jaar de wens hebben geformuleerd *om hun contractuele arbeidsduur te verhogen*. Van de 317 respondenten die deze vraag hebben beantwoord, hebben er 224 (70,7%) reeds aanvragen van deeltijds werkende werknemers gekregen om hun contractuele arbeidsduur te verhogen.¹⁸⁷

Aan alle organisaties werd ook gevraagd of er *aandacht wordt besteed aan het vergroten van de arbeidsduur binnen deeltijdbanen*. Uit de resultaten blijkt dat 43,8% van de bevroegde organisaties (n=329) daar geen aandacht aan besteedt, terwijl maar 11,6% daar wel een concreet beleid rond hebben.

5.4.2 Wat leren we uit de cases?

5.4.2.1 Uitdagingen

a) Voor de betrokken werknemer

Zoals reeds vermeld ligt het aandeel van deeltijds werkende medewerkers zeer hoog in de social profit sector. Volgens een aantal van de bevroegde respondenten, is er ook onvrijwillig deeltijdwerk in hun organisatie, te wijten aan twee grote oorzaken.

Vooreerst zijn de organisaties vaak afhankelijk van subsidies. Contracten worden dus gemaakt in functie van het beschikbare budget. Organisaties beschikken meestal niet over de nodige eigen middelen om (telkens) extra uren zelf te financieren om tot een voltijds contract te komen.

Bovendien legt de subsidiërende instantie soms zelf grenzen op aan het maximum aantal contractuele uren die aangeboden worden. Dit is bijvoorbeeld het geval in de buitenschoolse kinderopvang (PC 331) waar er enkel 20-uren contracten aangeboden worden, omwille van de vereisten die het werk stellen (d.i. buitenschoolse prestaties, 's ochtend, 's avonds en op woensdagnamiddag, eventueel ook in het weekend).

Daarnaast geeft het volcontinu systeem in bepaalde organisatie van PC 319.01 ook aanleiding tot het aanbieden van deeltijds contracten. De arbeidswetgeving is inderdaad zo opgesteld dat het zeer moeilijk is om een dienst in een volcontinu systeem te kunnen runnen met een beperkt aantal koppen. *“Het is voor de planning veel gemakkelijker om meer koppen te hebben die deeltijds werken, dan minder koppen die voltijds werken.”*

184We stellen geen verschil vast naar grootte, paritair comité, ...

185We stellen geen verschil vast naar grootte, paritair comité, ...

186De organisatie van werkroosters lijkt vooral bemoeilijk in PC327.01 (65,9%, n=41). We stellen ook een verschil naargelang de grootte: dit wordt inderdaad vaker bevestigd in grotere dan in kleine organisaties.

187In PC318.02 heeft 7 van de 8 organisaties die deze vraag hebben beantwoord reeds een aanvraag van deeltijders gekregen om hun arbeidsduur te verhogen. Dit aandeel bedraagt 83,3% van de organisaties uit PC 319.01 (n=126) en ligt licht hoger in (semi-)residentiële voorzieningen van het paritair comité (86,5%). Naar grootte toe, stijgt het aandeel organisaties die dergelijke aanvragen van deeltijders krijgen, naargelang de organisatie groter wordt.

Men moet echter niet vergeten dat deeltijdwerk in veel gevallen de keuze van de betrokken medewerker is, meestal voor een betere combinatie van werk en privé. De jobbelasting, die vooral te wijten is aan de job zelf en de cliënten, maar ook aan de afwijkende uurroosters (nachtwerk, week-endwerk, enz.) kunnen ook aanleiding geven tot deeltijdwerk.

Wat betreft de jobinhoud van (al dan niet onvrijwillig) deeltijds werkende medewerkers, bestaat (zoals bij werknemers in tijdskrediet) de uitdaging dat ze proportioneel minder tijd hebben voor de basiswerking. Administratie, vergaderingen, overleggen, lezen van verslagen en logboeken, enz. zijn zaken die niet verhoudingsgewijs afnemen, wat minder tijd over laat voor de basiswerking.

b) Voor hun directe collega's

Naast de moeilijkheid om zaken te communiceren en momenten te vinden om te vergaderen (zoals hierboven al besproken werd), kan de beslissing van sommige organisaties om geen of minder afwijkende diensten 's ochtends, 's avonds of in het weekend door deeltijds werkenden te laten doen, een grote belasting betekenen voor de collega's die die diensten moeten overnemen.

c) Voor de organisatie

Het hoge aandeel deeltijdwerk in de social profit sector kan een grote impact hebben op de organisatie van het werk. Het leidt in de meeste organisaties bv. tot tal van uurroosters die moeten opge-maakt worden en waarmee men rekening moet houden bij het maken van de planning.

Bovendien is het op sommige momenten (in de meeste organisaties op woensdagnamiddag; op maandag en vrijdag) moeilijk om een minimumbezetting te garanderen. Dit zijn inderdaad de momenten waarop werknemers graag hun dag(en)/uur(en) vrij opnemen.

Wat betreft onvrijwillig deeltijdswerk, zijn sommige werknemers voltijds werkzoekend (en ontvangen een uitkering van de RVA), of andere werknemers hebben ook nog een andere job in een andere organisatie. De werkgever dient hier rekening mee te houden bij het opstellen van de uurroosters en bij het inplannen van vergaderingen. Bovendien mogen medewerkers die van de RVA een bijkomende uitkering ontvangen, geen extra contractuele uren tijdelijk ontvangen als ze die uitkering willen behouden. Ze kunnen dus moeilijker inspringen in geval van nood.

Tot slot moet met deeltijdwerk rekening gehouden worden in alle beslissingen die de organisatie neemt, zoals bv. de wijze van opname van VAP-uren, wat het zeer complex maakt.

5.4.2.2 Mogelijke oplossingen

a) Voor de betrokken medewerker

De organisatie dient onvrijwillig deeltijdse medewerkers die een bijkomende deeltijds job hebben, de kans te geven om de 2 jobs te kunnen blijven uitoefenen, door daar zoveel mogelijk rekening mee te houden in de uurroosters en bij het inplannen van de vergaderingen.

In organisaties waar meer werken mogelijk is, moeten werknemers gesensibiliseerd worden om hun keuze om deeltijds te gaan werken af en toe te herzien, en eventueel de mogelijkheid te overwegen om voltijds te gaan werken, indien hun gezondheid en gezinssituatie het toelaten.

Een typisch voorbeeld hiervan die door werkgevers wordt aangehaald, zijn vrouwen die lang deeltijds hebben gewerkt voor hun kinderen. Eens de kinderen niet meer thuis wonen, kunnen ze gemakkelijker hun arbeidstijd verhogen. Bovendien zorgen VAP-dagen vanaf de leeftijd van 45 jaar ook voor extra verlofdagen, die de verhoging van de arbeidstijd in sommige gevallen kunnen compenseren.

b) Voor de collega's

Duidelijk communiceren wanneer wie aanwezig is, is essentieel, vooral in organisaties met een variabele uurroosters. Werknemers moeten weten wanneer ze hun collega's kunnen bereiken.

Efficiënte communicatiemiddelen zijn ook van groot belang zodat deeltijds werkende werknemers ook op de hoogte blijven van de werking, en zelfstandig kunnen werken, zonder voortdurend op hun voltijds werkende collega's beroep te moeten doen.

c) Voor de organisatie

Deeltijdwerk kan worden gebruikt om de werkdruk in een afdeling aan te pakken, door de arbeidsduur van deeltijdwerknemers (die dit wensen) tijdelijk te verhogen, zodat ze gemakkelijk kunnen inspringen.

Stelsels zoals VAP-dagen en tijdskrediet vormen bv. goede gelegenheden om – meestal tijdelijk - bijkomende contractuele uren aan deeltijdse medewerkers aan te bieden. Dit vraagt echter een match tussen de nodige en de beschikbare competenties. Bovendien moeten de uurroosters het ook toelaten.

6 | Capaciteitsproblemen in de sector: stand van zaken

De kernvraag van dit onderzoek vertrekt vanuit een vermoedelijk ‘capaciteitsprobleem’ in de social profit sector, deels veroorzaakt door gunstige arbeidstijdregelingen die de werknemers de mogelijkheid geven om hun arbeidsduur (tijdelijk) te verminderen, en door de moeilijkheid om voldoende personeel te vinden op een krappe arbeidsmarkt voor sommige functies en beroepen.

6.1 Wat vertellen de casestudies ons?

Tijdens de casestudies zijn we nagegaan of er inderdaad sprake is van capaciteitsproblemen in deze organisaties.

De door ons bezochte en bevraagde organisaties geven aan dat problemen met onderbezetting binnen de organisatie of binnen bepaalde afdelingen, deels te wijten zijn aan het *niet kunnen beschikken over voldoende middelen* om nieuwe werknemers (ter vervanging) aan te werven. De organisaties binnen de sector zijn voor het grootste deel van hun middelen, afhankelijk van subsidies, die niet oneindig rekbaar zijn. Naast het financiële gegeven om tegemoet te kunnen komen aan de zorgvraag, ervaren een aantal organisaties problemen om vacatures die wel uitgeschreven worden, te kunnen invullen (*knelpuntvacatures*, zie verder).

Gezien de eigenheid van de deelsectoren, bespreken we de capaciteitsproblemen per paritair comité.

Zo zijn de *diensten voor gezins- en bejaardenhulp (PC 318.02)* sterk afhankelijk van de zorgvraag (aantal cliënten). Er is in deze organisaties een constante schommeling van onder- en overbezetting. Elke dienst heeft een bepaald uren-contingent, d.i. het aantal uren zorg dat voor subsidiëring in aanmerking komt. Er wordt hier zo flexibel mogelijk mee omgegaan om de nodige bezetting te kunnen garanderen. Dit gebeurt bv. door werknemers hun VAP-dagen te laten opnemen op momenten van overbezetting.

In *PC 319.01* dient er een onderscheid gemaakt te worden tussen instellingen met residentiële zorg en andere instellingen. De werkgevers zijn het er mee eens dat de functie van opvoeder geen knelpuntvacature is maar in de residentiële zorg is het zeer moeilijk voor organisaties om medewerkers te vinden (en te behouden) die in een volcontinu systeem willen/kunnen werken. Werken in een volcontinu systeem is inderdaad moeilijk te combineren met een gezin en vraagt veel ondersteuning van de omgeving van de medewerker. Bovendien staan werknemers (zowel in residentiële als in semi-residentiële en ambulante zorg), ten gevolge van de verschillende arbeidstijdregelingen, vaker alleen op hun werkplek (in de leefgroepen), wat de functie extra zwaar maakt. Deze onderbezetting wordt eerder veroorzaakt door een tekort aan financiële middelen om een bijkomende werkkraacht in te zetten, dan door een tekort aan kandidaten.

Wat betreft de *beschutte en sociale werkplaatsen (PC 327.01)* moet er een onderscheid worden gemaakt tussen de doelgroepwerknemers en het omkaderingspersoneel. Voor de doelgroepwerknemers is er in de meeste organisaties een wachtlijst met kandidaten. Het probleem ligt eerder bij het omkaderingspersoneel. Het is inderdaad moeilijk voor organisaties om begeleiders te vinden die over de

nodige *technische* vaardigheden beschikken en daarnaast ook *sociaal* ingesteld zijn. Bovendien kan het loon van de sector niet concurreren met wat in de for profit sector aangeboden wordt, waar deze medewerkers ook terecht kunnen.

Tot slot zijn organisaties die tot *PC 331* behoren, ook sterk afhankelijk van subsidies. In de kinderopvang moeten er sowieso een bepaald aantal begeleiders voorzien worden per aantal kinderen. In andere organisaties van de sector zoals centra voor geestelijke gezondheidszorg is het verhaal echter anders. Deze organisaties kennen een structurele onderbezetting die hen niet toelaat om de groeiende zorgvraag te beantwoorden. Deze structurele onderbezetting wordt in deze organisaties duidelijk veroorzaakt door tekort aan subsidiëring.

De capaciteitsuitdagingen (subsidies maar geen kandidaat om de functie in te vullen, of te weinig subsidies om de vereiste minimumbezetting in te vullen) kunnen verzwakt worden door arbeidstijdregelingen zoals tijdskrediet, landingsbaan en VAP-dagen waardoor het beschikbare arbeidsvolume van de huidige werknemers beperkt wordt. De impact van deze stelsels komt in volgend hoofdstuk aan bod.

Maar daarnaast wijzen de meeste organisaties op andere belangrijke factoren die een zekere druk zetten op het beschikbare arbeidsvolume op organisatieniveau, namelijk het *ziekteverzuim* en andere *onverwachte afwezigheden*. Deze onvoorspelbare afwezigheden zorgen voor een constante nood aan herplanning door de teamverantwoordelijken, alsook voor een grote belasting van de collega's die vaak moeten inspringen om de minimumbezetting te verzekeren.¹⁸⁸

6.2 Instroomcijfers

In de websurvey werden ook een aantal cijfergegevens gevraagd om de stand van zaken betreffende instroom in de sector te schetsen.

Uit de respons blijkt dat 84,9% (n=377) van de respondenten (444 respondenten beantwoordden deze vraag) nieuwe werknemer(s) in dienst had genomen in 2013. Aanwervingen gebeurden in ongeveer 9 op 10 organisaties binnen PC 318, 319 en 327. In PC 331 hebben ongeveer 3 organisaties op 4, nieuwe medewerkers in dienst genomen in 2013. De verklaring hiervoor schuilt o.a. in het grote aandeel kleine organisaties in deze sector.

Van deze organisaties die nieuwe werknemers in dienst hadden genomen, gaven 135 organisaties aan dat het enkel ging om vervangingsvacatures, 120 organisaties stelden dat het zowel ging om uitbreidings- als vervangingsvacatures en 39 organisaties gaven aan dat het enkel uitbreidingsvacatures betrof (294 organisaties beantwoordden deze vraag).

6.3 Moeilijk in te vullen vacatures

Ongeveer één derde van de respondenten (n=156) gaf aan dat zij de voorbije 3 jaar te kampen hadden met niet of moeilijk in te vullen vacatures. We bekijken deze moeilijk in te vullen vacatures per deelsector.

¹⁸⁸Volgens een rapport van SD Worx rond ziekteverzuim in 2012 in België (van Bastelaere et al., 2013), is het gemiddeld jaarlijks aantal uren verzuim bij de bedienden van de social profit sector met 38% gestegen tussen 2002 en 2012, gaande van 36 tot 49 uren verzuim per jaar.

Tabel 6.1 Had uw organisatie de voorbije 3 jaar te kampen met niet of moeilijk in te vullen vacatures?

	PC 318.02 n (%)	PC 319.01 n (%)	PC 327.01 n (%)	PC 331 n (%)	Totaal n (%)
Ja	7 (58,3)	51 (31,5)	30 (51,7)	59 (34,3)	156 (36,4)
Neen	5 (41,7)	111 (68,5)	28 (48,3)	113 (65,7)	273 (63,6)
Totaal	12 (100,0)	162 (100,0)	58 (100,0)	172 (100,0)	429 (100,0)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

6.3.1 PC 318.02

6.3.1.1 Wat blijkt uit de resultaten van de websurvey?

Van de 12 diensten voor gezins- en bejaardenhulp geven er 7 aan dat ze 'de voorbije 3 jaar te kampen hadden met niet of moeilijk in te vullen vacatures'.

Poetshulp wordt door 4 organisaties als een moeilijk in te vullen vacature aangehaald. Daarnaast worden verzorgenden en regioverantwoordelijken ook vermeld.

De regelgeving met betrekking tot dienstencheques-organisaties blijkt bovendien een extra drempel te zijn om kandidaten te vinden.

6.3.1.2 Wat leren we uit de cases?

De functies van poetshulp en verzorgende worden in de bevraagde organisaties ook als moeilijk in te vullen vacatures aangehaald. Werkgevers zijn het er allemaal mee eens: de functies van verzorgende en van poetshulp zijn geen 'sexy' jobs voor jongeren. Bovendien beginnen jonge verzorgenden, zolang ze nog geen gezin hebben en geen vaste uurroosters nodig hebben, hun carrière vaak in woonzorgcentra, omwille van de financiële vergoeding die verbonden is aan werken op afwijkende werkuren in die sector.

Daarnaast bestaat er ook een zeer praktisch obstakel om jongeren aan te trekken, namelijk de noodzaak om over een auto te beschikken. Dit ligt niet altijd voor de hand voor jongeren die net afgestudeerd zijn en nog geen middelen hebben om een auto te kopen, of die gewoon nog geen rijbewijs hebben.

De grote organisaties van de sector hebben hun eigen opleidingscentrum waar opleidingen tot polyvalente basiswerker verzorgende/zorgkundige aangeboden worden. De opleiding zorgt voor een belangrijke 'pool' van kandidaten die doorstromen naar deze organisaties.

6.3.2 PC 319.01

6.3.2.1 Wat blijkt uit de resultaten van de websurvey?

51 organisaties (ongeveer één op drie) gaven aan dat ze met moeilijk in te vullen vacatures te kampen hadden. Deze functies waren:

Tabel 6.2 Moeilijk in te vullen vacatures in PC 319.01

	n
Opvoedend/begeleidend personeel (waarvan begeleiders nachtdienst, dagdienst, mannelijke begeleiders en begeleiders voor bepaalde duur)	20
Poetshulp	9
Onderhoud	8
Verpleegkundigen	7
Staffuncties	6
Logistiek personeel	5
Kinesisten	4
Kwaliteitscoördinator	2
Chauffeur	2
Medewerker Personeel en Organisatie	2

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Daarnaast werden ook een aantal andere functies sporadisch vermeld zoals paramedisch personeel, geneesheer, coördinator mobiel team, vlinder-tolk.

6.3.2.2 Wat leren we uit de cases?

De functie van opvoedend/begeleidend personeel als moeilijk in te vullen vacature kwam vooral voor in bevraagde organisaties die (semi-)residentiële zorg aanbieden. De werkgevers zijn het er inderdaad mee eens dat de functie van opvoeder op zich misschien geen knelpuntvacature is maar in de residentiële zorg is het zeer moeilijk voor organisaties om medewerkers te vinden (en te behouden) die in een volcontinu systeem willen/kunnen werken.

Werken in een volcontinu systeem is inderdaad moeilijk te combineren met een gezin en vraagt veel ondersteuning van de omgeving van de medewerker. Bovendien staan werknemers (zowel in residentiële als in semi-residentiële en ambulante zorg), ten gevolge van de verschillende arbeidstijdregelingen, vaker alleen op hun werkplek (in de leefgroepen), wat de functie extra zwaar maakt.

Daarnaast kunnen deeltijdse vacatures die uit dit systeem voortvloeien, soms ook een probleem vormen om kandidaten te vinden. Organisaties hebben niet altijd de middelen om de betrokken werknemers binnen een redelijk termijn meer contractuele uren aan te bieden.

Tot slot kwamen tijdens de gesprekken met de werkgevers een aantal functies aan bod die vaak moeilijk ingevuld raken. Zo is het bijvoorbeeld een uitdaging om mannelijk begeleiders te vinden, die belangrijk zijn binnen de zorg voor het uitvoeren van o.m. zwaardere taken zoals heffen en tillen. Verpleegkundigen zijn ook schaars in de sector, wat meestal te wijten is aan de werkinhoud. Tot slot zijn psychiaters zeer moeilijk te vinden.

6.3.3 PC 327.01

6.3.3.1 Wat blijkt uit de resultaten van de websurvey?

In de sector van sociale en beschutte werkplaatsen hadden 30 organisaties (ongeveer de helft) met moeilijk in te vullen vacatures te kampen. De betrokken functies worden hieronder opgesomd.

Tabel 6.3 Moeilijk in te vullen vacatures in PC 327.01

	n
Technisch geschoold omkaderingspersoneel	6
Chauffeur (rijbewijs C)	5
Doelgroepmedewerkers sociale werkplaatsen	3
Arbeiders groendienst	3
Werkleider groendienst	3
Winkelmedewerker (o.m. kassa)	3
Zaalmedewerker horeca	2
Strijkster	2

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Andere functies werden vermeld, in functie van de activiteit van de werkplaats: fietshersteller, laser, naaister, e.d.

6.3.3.2 Wat leren we uit de cases?

Uit de cases blijkt dat het knelpuntkarakter van de beschutte werkplaatsen niet de doelgroepwerknemers betreft, waarvoor vaak een wachtlijst bestaat, maar het omkaderingspersoneel. De bedrijfsmatige context vraagt immers technische vaardigheden van de begeleiders en leidinggevenden, maar de beschikbare middelen laten het niet toe om deze vaardigheden op hetzelfde niveau dan in de for-profit sector te belonen. Bovendien moet de medewerker ook over de nodige sociale vaardigheden beschikken om met de doelgroep te kunnen werken.

Daarnaast vergen de activiteiten vaak ook de inzet van specialisten zoals ingenieurs, informatici, enz. die niet per se met de doelgroep moeten werken, maar die wel bereid moeten zijn om voor een vaak lager loon in de sector te komen werken.

In sociale werkplaatsen kampen de organisaties met de vereiste om zeer moeilijk bemiddelbare werkzoekenden aan te nemen. Voor sommige functies betekent dit echter een contradictie: *'hoe kan men een chauffeur vinden met een C1 rijbewijs (knelpuntberoep) die meer dan 5 jaar werkloos is?'* Dit profiel wordt veel gevraagd in andere sectoren, en deze medewerkers kunnen veel meer verdienen in andere sectoren. Deze vereiste kan dus een belangrijke drempel vormen om geschikte kandidaten te vinden.

6.3.4 PC 331

6.3.4.1 Wat blijkt uit de resultaten van de websurvey?

Van de organisaties met medewerkers onder PC 331 rapporteren 59 respondenten (ongeveer één derde) dat ze met moeilijk in te vullen vacatures te kampen hadden.

Tabel 6.4 Moeilijk in te vullen vacatures in PC 331

	n
Kinderbegeleid(st)er	45
Kinderbegeleid(st)er buitenschoolse kinderopvang	6
Psychiater (kinder- en jeugd- psychiater alsook psychiater voor volwassenenwerking)	6
Logistiek medewerker	5
Kok	3

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Er blijkt in de sector een duidelijke schaarste aan (bekwame) kinderbegeleiders te zijn, zowel voor dagopvang als voor buitenschoolse kinderopvang.

6.3.4.2 Wat leren we uit de cases?

Vooraf vacatures voor opvoeders in Initiatieven Buitenschoolse Opvang blijken uit de casestudies vaak heel lang open te staan, gegeven de onderbroken uurroosters en de uren (die precies buiten de schooluren vallen). Bovendien worden er in deze organisaties enkel 20-uren contracten aangeboden, wat geen troef vormt om kandidaten aan te trekken.

Kinderdagverblijven die deelnamen aan het onderzoek, hebben echter minder probleem om kandidaten aan te trekken, aangezien zij wel voltijdse contracten aanbieden en hun werknemers tijdens de dag tewerk stellen, wat een betere combinatie van werk en privé toelaat. Daardoor trekken ze veel kandidaten aan.

In het bevroegde centrum voor geestelijke gezondheidszorg zijn de moeilijk in te vullen vacatures redelijk beperkt. Er is echter een structurele onderbezetting die hen niet toelaat om de groeiende zorgvraag te beantwoorden. Deze structurele onderbezetting wordt in deze organisaties veroorzaakt door tekort aan subsidiëring.

6.4 Oorzaken van het niet of moeilijk invullen van deze vacatures

Aan de respondenten die aangaven dat hun organisatie de voorbije 3 jaar te kampen had met niet of moeilijk in te vullen vacatures (n=157), werd ook gevraagd in welke mate bepaalde oorzaken hierin al dan niet meespeelden.

Tabel 6.5 Oorzaken die meespeelden bij het niet of moeilijk invullen van deze vacatures

	In grote mate		In beperkte mate		Niet		Totaal		N.v.t.
	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	
Het profiel van de sollicitanten kwam niet overeen met onze selectiecriteria (n=144)	90	(66,2)	34	(25)	12	(8,8)	136	(100,0)	8
Er waren weinig of geen sollicitanten (n=147)	82	(56,9)	45	(31,3)	17	(11,8)	144	(100,0)	3
De financiële voorwaarden strookten niet met wat sollicitanten wensten (n=139)	33	(26,0)	48	(37,8)	46	(36,2)	127	(100,0)	12
Het aangeboden tewerkstellingspercentage strookte niet met wat sollicitanten wensten nl. onvrijwillig deeltijds moeten werken (n=138)	34	(27,2)	39	(31,2)	52	(41,6)	125	(100,0)	13
De contractvoorwaarden strookten niet met wat sollicitanten wensten (n=139)	34	(27,0)	37	(29,4)	55	(43,7)	126	(100,0)	13
We konden geen of te weinig doorgroeimogelijkheden bieden (n=139)	28	(24,6)	43	(37,7)	43	(37,7)	114	(100,0)	25
Er was onvoldoende garantie op werkzekerheid (n=137)	27	(21,6)	37	(29,6)	61	(48,8)	125	(100,0)	12
De arbeidstijden strookten niet met wat sollicitanten wensten (n=141)	20	(16,8)	39	(32,8)	60	(50,4)	119	(100,0)	22
De arbeidsomstandigheden waren niet aantrekkelijk voor sollicitanten (n=136)	18	(15,0)	40	(33,3)	62	(51,7)	120	(100,0)	16
De jobinhoud was niet aantrekkelijk voor sollicitanten (n=139)	14	(11,6)	37	(30,6)	70	(57,9)	121	(100,0)	18
De verwachte moeilijke combinatie tussen werk en privé schrikte sollicitanten af (n=142)	14	(11,1)	43	(34,1)	69	(54,8)	126	(100,0)	16
De aangeboden flexibiliteit in de werktijden strookte niet met wat sollicitanten wensten (n=138)	12	(10,5)	30	(26,3)	72	(63,2)	114	(100,0)	24
Het aangeboden tewerkstellingspercentage strookte niet met wat sollicitanten wensten nl. onvrijwillig voltijds moeten werken (n=135)	7	(6,2)	21	(18,6)	85	(75,2)	113	(100,0)	22
De wervings- en selectieprocedure was voor verbetering vatbaar (n=136)	3	(2,7)	35	(31,0)	75	(66,4)	113	(100,0)	23

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

In twee derde van de gevallen lijkt de oorzaak van moeilijk in te vullen vacatures in grote mate in de mismatch tussen het *profiel van de sollicitanten* en de selectiecriteria te liggen.¹⁸⁹

Vervolgens speelt de vaststelling dat er *wenig of geen sollicitanten* waren, in meer dan de helft van de bevroegde organisaties in grote mate mee.¹⁹⁰

Een derde belangrijke oorzaak blijkt het gegeven dat de *financiële voorwaarden* niet strookten met wat sollicitanten wensten: 63,8% van de bevroegde organisaties gaf aan dat deze reden een beperkte tot grote rol speelt in het knelpuntkarakter van sommige vacatures.¹⁹¹

Een laatste oorzaak die hier besproken wordt, en die ook een belangrijk element vormt in het kader van de problematiek van het vergroten van het arbeidsvolume, is het '*onvrijwillig deeltijds moeten werken*'. Deze reden speelt volgens 58,4% van de bevroegde organisaties een beperkte tot grote rol als oorzaak van het knelpuntkarakter van sommige vacatures.¹⁹²

¹⁸⁹In organisaties met werknemers onder PC 319 lijkt deze reden minder vaak in grote mate mee te spelen dan in de andere organisaties maar deze observatie is gebaseerd op kleine aantallen.

¹⁹⁰We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

¹⁹¹We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

¹⁹²We stellen vast dat deze reden in bijna de helft van de kleinste organisaties met knelpuntvacatures in grote mate meespeelt en minder van tel is in grotere organisaties. Ook zien we dat vooral in PC331 deze reden vaker doorslaggevend is in het knelpuntkarakter dan in andere paritaire comités, In PC 327 komt deze situatie amper voor.

Belangrijk om vast te stellen is dat volgens slechts 1 op 3 werkgevers de reden dat ‘de aangeboden flexibiliteit in de werktijden niet strookt met wat sollicitanten wensten’ in beperkte tot grote mate meespeelt.¹⁹³

Ook de vaak gedoodverfde reden dat werken in de sector moeilijk te combineren valt met een gezin of met de privésituatie, werd hier enigszins door de werkgevers ontkracht. ‘De verwachte moeilijke combinatie tussen werk en privé schrikte sollicitanten af’ werd door meer dan de helft van de respondenten niet gezien als mogelijke oorzaak van het knelpuntkarakter van bepaalde vacatures.¹⁹⁴

6.5 Uitstroom

In 69,3% van de bevraagde organisaties (n=414) waren er in 2013 werknemers die de organisatie definitief verlaten hebben. We stelden grote verschillen vast naar paritair comité: vooral het grote aandeel organisaties met medewerkers onder PC 331 die in 2013 geen uitstroom kende, is opmerkelijk in vergelijking met de situatie in de andere sectoren. Dit hangt sterk samen met de grote aanwezigheid van kleine organisaties in deze sector: in ieder paritair comité stellen we vaker een verloop vast in de grotere dan in de kleinere organisaties.

Een ander opmerkelijk verschil is dat binnen PC 319 de residentiële organisaties vaker een verloop van personeel melden dan de ambulante organisaties, en dit ongeacht de organisatiegrootte (dit laatste is wel gebaseerd op een beperkt aantal observaties).

Tabel 6.6 Waren er in 2013 werknemers die uw organisatie definitief verlaten hebben?

	PC 318.02 (n=12)		PC 319.01 (n=156)		PC 327.01 (n=54)		PC 331 (n=165)		Totaal (n=412)	
	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)
Ja	10	(83,3)	120	(76,9)	51	(94,4)	80	(48,5)	287	(69,3)
Nee	2	(16,7)	36	(9,3)	3	(5,6)	85	(51,5)	127	(30,7)
Totaal	12	(100,0)	156	(100,0)	54	(100,0)	165	(100,0)	414	(100,0)

Bron Vragenlijst ‘De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen’, HIVA-KU Leuven, 2014

De oorzaken van uitstroom worden in het volgende hoofdstuk besproken.

¹⁹³Deze reden bleek vaker doorslaggevend in kleine dan in grote organisaties en deze tendens zagen we terugkomen in ieder paritair comité. Het betreft echter wel observaties op basis van kleine aantallen.

¹⁹⁴We kunnen geen verschillen vaststellen naar grootte, paritair comité, ... Wel zien we dat deze reden vaker aangehaald wordt door werkgevers van residentiële voorzieningen onder PC 319 dan door hun collega's in ambulante voorzieningen, maar het aantal observaties is veel te klein om hierover sluitende uitspraken te kunnen doen.

7 | Aanpak van het personeelstekort in de sector

7.1 Vergroten van instroom van nieuwe medewerkers

7.1.1 Praktijken in de organisaties om instroom te vergroten

Alle organisaties van de sector zijn zich ervan bewust dat ze inspanningen dienen te leveren om de sector meer aantrekkelijk te maken voor nieuwe werknemers en om de soms lagere lonen en de soms moeilijke uurroosters in de sector, te compenseren. De beschikbare middelen om hiermee aan de slag te gaan, zijn echter eerder beperkt in de sector. De verschillende elementen die door de organisaties worden aangegeven om de instroom in hun organisatie te vergroten, worden hieronder besproken.

7.1.1.1 Wat blijkt uit de resultaten van de websurvey?

Bij organisaties die de voorbije 3 jaar te kampen hadden met niet of moeilijk in te vullen vacatures (n=157), werd gepolst naar de acties die ze ondernomen hebben of ondernemen om deze moeilijk in te vullen vacatures op te lossen.

Tabel 7.1 Ondernomen acties om moeilijk in te vullen vacatures op te lossen

	n	(%)
Extra wervingsinspanningen werden geleverd	77	(49,0%)
Er werden geen speciale maatregelen genomen	37	(23,6%)
De kwalificatievereisten in de vacature werden veranderd/verlaagd en een (intern) opleidingstraject voor de nieuwe medewerker werd voorzien	27	(17,2%)
Inspanningen om de voordelen van werken in de sector te promoten/promoten van het imago van de organisatie	21	(13,4%)
De vacatures werden niet ingevuld maar er werden andere maatregelen genomen	12	(7,6%)
De vacante functies werden aangepast	10	(6,4%)
Personeel uit het buitenland werd aangeworven	1	(0,6%)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Extra wervingsinspanningen leveren lijkt de meest voorkomende actie te zijn om moeilijk in te vullen vacatures op te lossen, en komt voor in de helft van de organisaties die met moeilijk in te vullen vacatures te kampen hebben.

Opmerkelijk is dat er in 23,6% van de organisaties met moeilijk in te vullen vacatures, *geen speciale maatregelen* worden genomen om deze op te lossen.

Van de 12 organisaties die de vacatures niet hebben ingevuld maar andere maatregelen hebben genomen, bestaan deze maatregelen vooral uit '*de activiteiten werden beperkt*' (n=5) en '*aanwezig werknemers werden om- of bijgeschoold en vacatures werden intern ingevuld*' (n=4). De '*samenwerking met andere organisaties van de sector*' werd ook door 4 organisaties spontaan aangegeven.

In de 10 organisaties waarin de vacante functies aangepast werden, gebeurde dit vooral door ‘de functie-inhoud aan te passen zodat er een betere afstemming was met de beschikbare (kandidaat-)sollicitanten’ (n=8) en in 2 organisaties door de ‘mogelijkheid te geven voltijds te werken’.

De uitdaging van moeilijk in te vullen vacatures kan echter niet genegeerd worden, gegeven de verwachtingen betreffende de noden aan aanwerving van nieuwe werknemers de komende jaren.

Naast de vervangingsvacatures, verwacht ruim 30% van de bevroegde organisaties (n=395) op korte termijn, dat het totaal aantal werknemers in hun organisatie zal uitbreiden (tussen 1 januari 2014 en 31 december 2014).

Tabel 7.2 Verwachtingen inzake de evolutie van het totaal aantal werknemers in de organisaties

	PC 318.02 n (%)	PC 319.01 n (%)	PC 327.01 n (%)	PC 331 n (%)	Totaal n (%)
Het totaal aantal werknemers zal krimpen	0 (0,0)	4 (2,6)	3 (5,2)	18 (10,6)	25 (6,3)
Het totaal aantal werknemers zal uitbreiden	8 (66,7)	59 (37,8)	25 (43,9)	28 (16,5)	120 (30,4)
Het totaal aantal werknemers zal onveranderd blijven	4 (33,3)	93 (59,6)	29 (50,9)	124 (72,9)	250 (63,3)
Totaal	12 (100,0)	156 (100,0)	57 (100,0)	170 (100,0)	395 (100,0)

Bron Vragenlijst ‘De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen’, HIVA-KU Leuven, 2014

Een meerderheid van de respondenten verwacht dat het totaal aantal werknemers in zijn organisatie onveranderd zal blijven (63,6%). Kleinere organisaties zien minder vaak een uitbreiding van hun personeelsbestand en vaker een inkrimping, dan de grotere organisaties. Deze tendens wordt weerspiegeld in PC 331; met een groot aandeel kleine organisaties: onder dit paritair comité verwacht bijna drie kwart van de organisaties geen veranderingen in hun personeelsbestand. PC 318 vormt ook een buitenbeentje (kleine aantallen): ook de enkele kleine organisaties binnen dit paritair comité verwachten een uitbreiding van hun personeelsbestand.

Er werd ook gepolst naar de *acties* die volgens de respondenten (n=430) naar de toekomst toe kunnen bijdragen om de instroom van nieuwe medewerkers te bevorderen.

Tabel 7.3 Acties die kunnen bijdragen om naar de toekomst toe de instroom van nieuwe medewerkers te bevorderen

	n	(%)
Acties met betrekking tot werving en selectie	134	(31,2%)
De financiële voorwaarden van de vacante functie(s) aanpassen	118	(27,4%)
Maatregelen ter bevordering van de combinatie werk-privé nemen	97	(22,6%)
De functie-inhoud aanpassen zodat er een betere afstemming is met de beschikbare (kandidaat-)sollicitanten	51	(11,9%)
Meer flexibiliteit aanbieden	46	(10,7%)
De arbeidsomstandigheden van de vacante functie(s) aanpassen	45	(10,5%)
De contractvoorwaarden van de vacante functie(s) aanpassen	38	(8,8%)
De werkroosters aanpassen (minder roteren, minder nacht-, weekendwerk, ...)	27	(6,3%)

Bron Vragenlijst ‘De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen’, HIVA-KU Leuven, 2014

‘*Acties met betrekking tot werving en selectie*’ komen het meest voor (31,2%). Voor 64% van de respondenten die dit item hebben geselecteerd (n=134), betekent het extra wervingsinspanningen en voor 55% inspanningen om de voordelen van werken in de sector te promoten en het imago van de sector te verbeteren. Kwalificatievereisten veranderen/verlagen alsook een (intern) opleidingstraject voorzien, wordt door een vierde van deze respondenten aangehaald. De werving van buitenlands personeel komt echter niet veel voor (4,5%).

‘*Meer flexibiliteit aanbieden*’ heeft vooral betrekking op het aanbieden van zowel flexibele uurroosters als van glijdende werkuren en de mogelijkheid tot thuiswerk/telewerk.

Tot slot, ‘*de contractvoorwaarden van de vacante functie(s) aanpassen*’ heeft meestal betrekking op het aanbieden van contracten van onbepaalde duur en meer de mogelijkheid tot voltijds werk aanbieden.

7.1.1.2 Wat leren we uit de cases?

De *bekendheid en het imago* van de sector en van de organisaties, spelen volgens de werkgevers een grote rol in het bevorderen van instroom. De meeste organisaties investeren in stageplaatsen om zo ook hun bekendheid bij potentiële nieuwe medewerkers te vergroten. Studenten aantrekken om binnen de organisatie stage te lopen, zelfs al zijn ze niet onmiddellijk rendabel tijdens deze periode, laat toe om een ‘pool’ of reserve van kandidaten aan te leggen, die al ingewerkt en vertrouwd zijn met de organisatie en de cliënten. De meeste organisaties hebben een samenwerkingsovereenkomst met bepaalde scholen van de regio.

In de sector van gezinszorg en aanvullende thuiszorg (PC 318) hebben organisaties vaak ook hun eigen intern erkend opleidingstraject van ongeveer een jaar, met een afwisseling van theorielessen en stage. De meeste afgestudeerden kunnen dan direct in de organisatie/sector aan de slag.

Daarnaast is de aanwezigheid op events zoals jobbeurzen, van belang om een breder publiek kennis te laten maken met jobs binnen de social profit sector. Informatiemomenten binnen organisaties kunnen ook georganiseerd worden.

Vaak vormt het sociale karakter van de sector ook een belangrijk element bij instroom. Het gevoel van te kunnen bijdragen aan de samenleving, primeert voor sommige sollicitanten. Dit maakt het volgens de werkgever van een beschutte werkplaats mogelijk om wat oudere, zeer sterke, ervaren profielen aan te trekken op het einde van hun carrière, wanneer ze bereid zijn om een deel van hun loon op te geven voor het ‘goede doel’.

In de diensten voor gezins- en bejaardenhulp (PC 318) benadrukken werkgevers vooral de stabiliteit van de job en de vaste uurroosters (tegenover de woonzorgcentra) om kandidaten aan te trekken. De uren zijn in de sector ideaal voor mensen met gezinnen. Hetzelfde geldt voor kinderdagverblijven.

Gezien de hierboven besproken moeilijkheid voor sociale en beschutte werkplaatsen om gekwalificeerd omkaderingspersoneel te vinden, wordt er in die organisaties ook met tijdelijke contracten gewerkt om de functie in te vullen tot het moment waarop men de geschikte kandidaat vindt.

7.1.2 Impact van arbeidstijdregelingen op instroom

7.1.2.1 Wat blijkt uit de resultaten van de websurvey?

In de vragenblok over de impact van arbeidstijdregelingen, werd er gepolst naar de door de werkgever gepercipieerde impact ervan op de aantrekkelijkheid van de sector voor nieuwe werknemers. De antwoorden van de respondenten worden in onderstaande tabel weergegeven.

Tabel 7.4 Het aanbod van deze gunstige arbeidstijdregelingen maakt de sector aantrekkelijk voor nieuwe werknemers

	VAP-dagen		1/5 landingsbaan		Halftijdse landingsbaan		Deeltijds tijdskrediet		Volledige loopbaanonderbreking	
	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)
Niet akkoord	41	(12,8)	43	(35,2)	18	(13)	37	(19,2)	23	(16,7)
Neutraal	52	(16,3)	26	(21,3)	22	(15,8)	48	(24,9)	42	(30,7)
Akkoord	214	(67,1)	49	(40,2)	93	(66,9)	100	(51,8)	65	(47,5)
N.v.t./Niet beoordeelbaar	12	(3,8)	4	(3,3)	6	(4,2)	8	(4,1)	7	(5,1)
Totaal	319	(100,0)	122	(100,0)	139	(100,0)	193	(100,0)	137	(100,0)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Wat betreft leeftijdsgebonden arbeidstijdregelingen, gaat twee derde van de respondenten akkoord met de stelling dat VAP-dagen en halftijdse landingsbanen een positieve impact hebben op de aantrekkelijkheid van de sector voor nieuwe werknemers. Dit aandeel ligt lager voor 1/5 loopbaanvermindering in het kader van landingsbaan (40,2%).

Zowel deeltijds tijdskrediet als de volledige loopbaanonderbreking hebben voor ongeveer de helft van de respondenten een impact op de aantrekkelijkheid van de sector.

Ook werd bij de werkgevers gepeild naar hun mening over de stelling dat VAP-dagen en landingsbanen een drempel vormen voor de organisatie om oudere werknemers in dienst te nemen.

Tabel 7.5 Het aanbod van deze gunstige arbeidstijdregelingen vormt een drempel voor de organisatie om oudere werknemers in dienst te nemen

	VAP-dagen		1/5 landingsbaan		Halftijdse landingsbaan	
	n	(%)	n	(%)	n	(%)
Niet akkoord	89	(27,5)	59	(45,7)	56	(38,8)
Neutraal	34	(10,5)	23	(17,8)	32	(22,2)
Akkoord	190	(58,6)	44	(34,2)	54	(37,5)
N.v.t./Niet beoordeelbaar	11	(3,4)	3	(2,3)	2	(1,4)
Totaal	324	(100,0)	129	(100,0)	144	(100,0)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Op de vraag of het recht op VAP-dagen een drempel vormt voor de organisatie om oudere werknemers in dienst te nemen, antwoordt 58,6% van de respondenten dat zij hier akkoord mee zijn.

Naar paritair comité toe, onderscheidt het PC 327.01 zich van de andere, met 4/5 van de respondenten volgens wie VAP-dagen *geen* drempel vormt voor de aanwerving van oudere werknemers. Dit kan mee verklaard worden door het feit dat er in deze deelsector maar een beperkt aantal VAP-dagen is, in vergelijking met de andere deelsectoren. Er is echter geen significant verband tussen het aandeel werknemers binnen de organisatie die recht hebben op VAP-dagen, en de mate waarin werkgevers akkoord gaan met deze stellingen.

Wat betreft landingsbanen, lijkt 1/5 loopbaanvermindering in de meeste organisaties geen drempel te vormen voor de organisatie om oudere werknemers in dienst te nemen. Een uitzondering hierop is PC 331 waarin vier op vijf respondenten aangeeft dat dit wel een drempel vormt.

Net zoals de 1/5 landingsbaan, lijkt de halftijdse landingsbaan vooral een drempel te vormen in organisaties uit PC 331. Opvallend voor halftijdse landingsbaan is dat het voor drie vierde van de respondenten uit PC 327.01 geen drempel vormt om oudere werknemers in dienst te nemen.

7.1.2.2 Wat leren we uit de cases?

Wat betreft instroom van jongere werknemers zijn werkgevers en werknemers het er allemaal over eens: jongere sollicitanten liggen niet wakker van de voordelen van de gunstige arbeidstijdregelingen, of houden daar weinig rekening mee in hun keuze *‘omdat ze niet weten of ze daar nog recht op zullen hebben wanneer zij daar nood aan zullen hebben of wanneer ze die leeftijd bereikt zullen hebben’*. Het heeft dus geen invloed op hun beslissing om in de sector te komen werken. De mogelijkheid tot tijdskrediet bestaat inderdaad in alle sectoren, en het aantal verlofdagen (vanaf het begin van de carrière) ligt in andere sectoren vaak hoger. VAP-dagen compenseren dat dus niet op jonge leeftijd.

Als men naar oudere sollicitanten kijkt, kan het wel een impact hebben. VAP-dagen zijn inderdaad niet gelinkt aan de anciënniteit in de sector, wat zeer aantrekkelijk is voor 45-plus sollicitanten, die het stelsel direct kunnen benutten. Deze kandidaten worden zeker niet genegeerd door werkgevers die vaak de ervaring en relativiseringsvermogen van ouderen enorm waarderen. Het is dus geen uitzondering dat een 50-plusser wordt aangeworven. Maar indien het om twee gelijkwaardige kandidaten gaat, zijn alle bevraagde werkgevers het eens dat *‘het gezond verstand zegt om de jongste kandidaat aan te werven’*.

Dit heeft in veel organisaties ook deels te maken met het feit dat ze met een omgekeerde leeftijdspiramide te kampen hebben. Men tracht het evenwicht in de leeftijdspiramide te herstellen door jongeren in dienst te nemen. Bovendien zorgt de rekrutering van mensen van verschillende leeftijden ervoor dat niet iedereen tegelijk recht krijgt op VAP-dagen en landingsbaan, of op pensioen gaat.

Voor leidinggevende en eenmansfuncties zullen werkgevers niet gemakkelijk een oudere kandidaat aanwerven. Zoals hierboven reeds besproken, is het opvangen van de niet-gepresteerde uren voor deze functies niet altijd mogelijk, wat leidt tot extra werkdruk voor de persoon zelf, en/of tot kwaliteitsverlies.

Het verhaal is wel anders in PC 327.01 waar het aantal VAP-dagen beperkt is. Daar worden die dagen eerder als een troef dan een last door de werkgevers gezien. Het aantal verlofdagen ligt inderdaad zo laag in de sector, in vergelijking met andere sectoren, dat deze VAP-dagen het precies mogelijk maken om het niveau van de privé in te halen op vlak van verlof. De gunstige arbeidstijdregelingen van de sector kunnen ook het soms lagere loon deels compenseren. De sociale en beschutte werkplaatsen voelen toch wel de concurrentie van andere deelsectoren van de social profit, die meer VAP-dagen aanbieden.

7.2 Vermijden van uitstroom

7.2.1 Uitstroomredenen

7.2.1.1 Wat blijkt uit de resultaten van de websurvey?

We polsten in de websurvey ook bij werkgevers die aangaven dat *in 2013* werknemers hun organisatie definitief verlaten hadden, naar de redenen of oorzaken van uitstroom (n=287).

Tabel 7.6 Aandeel werkgevers dat aangaf dat minimum één werknemer in 2013 de organisatie definitief verlaten had, per vermelde reden/oorzaak

	Aandeel organisaties (in %)
Einde tijdelijk contract	43,5
Vrijwillig vertrek	64,1
Gedwongen ontslag naar aanleiding van slecht functioneren	42,5
Gedwongen ontslag (of pre-pensionering) omwille van herstructurering/reorganisatie	16,0
Vroegtijdige pensionering of werkloosheid met bedrijfstoelag (voorheen voltijds brugpensioen)	20,5
Pensionering na een volledige loopbaan	16,4

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

In 64,1% van deze organisaties hadden werknemers de organisatie *op vrijwillige basis* verlaten. 43,5% van deze organisaties had werknemers zien vertrekken omwille van een *aflopend tijdelijk contract*. In totaal maakte 42,5% van deze organisaties ook melding van vertrek van werknemers uit hun organisatie *na een gedwongen ontslag naar aanleiding van slecht functioneren*.

20,5% van deze organisaties zag werknemers op *voltijds brugpensioen* vertrekken (werkloosheid met bedrijfstoelag) en 16,4% op *pensioen* (na een volledige loopbaan). 16% van de organisaties maakte melding van vertrek van medewerkers in 2013 na *een gedwongen ontslag omwille van herstructurering/reorganisatie*.

Zoals hierboven vermeld, is vrijwillig vertrek de reden van uitstroom die in de meeste organisaties voorkomt. Twee derde (n=268, 66,8%) van alle respondenten (n=401) geven aan dat er gedurende de *laatste 3 jaren* werknemers zijn die de organisatie vrijwillig, vroegtijdig verlaten hebben.¹⁹⁵ De factoren die meespelen in deze beslissing worden in onderstaande tabel weergegeven.

¹⁹⁵Dit zien we vaker in grote dan in kleinere organisaties en deze tendens kunnen we vaststellen binnen ieder PC.

Tabel 7.7 Factoren die volgens de werkgever meespelen in de beslissing van werknemers om de organisatie vroegtijdig vrijwillig te verlaten

	Altijd n (%)	Vaak n (%)	Soms n (%)	Nooit n (%)	Totaal n (%)	N.v.t.
Een interessantere jobinhoud in een andere organisatie (n=223)	9 (4,3)	57 (27,3)	114 (54,5)	29 (13,9)	209 (100,0)	14
Te moeilijke combinatie werk-privé (n=222)	11 (5,5)	42 (20,9)	100 (49,8)	48 (23,9)	201 (100,0)	21
Betere loon- en arbeidsvoorwaarden in een andere organisatie (n=211)	11 (5,8)	40 (20,9)	84 (44,0)	56 (29,3)	191 (100,0)	21
Te hoge werkdruk (n=218)	4 (2,1)	42 (22,5)	84 (44,9)	57 (30,5)	187 (100,0)	31
Een job met betere werkuren in een andere organisatie (n=208)	7 (3,8)	37 (20,0)	80 (43,2)	61 (33,0)	185 (100,0)	23
Emotioneel te belastend (n=218)	4 (2,1)	37 (19,1)	92 (47,4)	61 (31,4)	194 (100,0)	24
Onregelmatige werkuren (n=211)	2 (1,2)	39 (23,6)	54 (32,7)	70 (42,4)	165 (100,0)	46
Fysiek te belastend (n=214)	5 (2,6)	30 (15,9)	87 (46,0)	67 (35,4)	189 (100,0)	25
Teveel avond-, nacht en/of weekendwerk (n=208)	3 (2,3)	29 (22,0)	37 (28,0)	63 (47,7)	132 (100,0)	76
Betere arbeidsomstandigheden een andere organisatie (n=203)	6 (3,4)	23 (13,0)	83 (46,9)	65 (36,7)	177 (100,0)	26
Onvrijwillig deeltijds moeten werken (n=209)	2 (1,2)	27 (15,9)	47 (27,6)	94 (55,3)	170 (100,0)	39
Ontevreden over de contractvorm (bv. geen uitzicht op vast contract) (n=211)	3 (1,7)	25 (14,0)	66 (37,1)	84 (47,2)	178 (100,0)	33
Ontevreden over verloning (n=212)	5 (2,9)	22 (12,7)	69 (39,9)	77 (44,5)	173 (100,0)	39
Ontevreden over de jobinhoud (n=217)	2 (1,0)	23 (11,5)	105 (52,5)	70 (35,0)	200 (100,0)	17
Ontevreden over de doorgroeimogelijkheden (n=214)	3 (1,6)	20 (10,6)	101 (53,4)	65 (34,4)	189 (100,0)	25
Nood aan loopbaanverandering 'voor het te laat is' ('midcareer change') (n=206)	3 (1,6)	16 (8,6)	86 (46,5)	80 (43,2)	185 (100,0)	21
Te grote jobonzekerheid (n=206)	1 (0,6)	12 (6,9)	47 (27,0)	114 (65,5)	174 (100,0)	32
Ontevreden over de werksfeer (n=211)	3 (1,6)	8 (4,2)	106 (56,1)	72 (38,1)	189 (100,0)	22
Te weinig vrijheid/autonomie in het werk (n=201)	3 (1,8)	8 (4,8)	41 (24,6)	115 (68,9)	167 (100,0)	34
Opportunititeit tot (her)opleiding (n=204)	4 (2,3)	6 (3,4)	61 (34,9)	104 (59,4)	175 (100,0)	29
Als zelfstandige gaan werken (n=206)	3 (1,7)	7 (4,0)	51 (29,3)	113 (64,9)	174 (100,0)	32
Te weinig afwisseling in de taken (n=202)	2 (1,2)	8 (4,7)	40 (23,7)	119 (70,4)	169 (100,0)	33
Ontevreden over het gevoerde beleid (n=207)	3 (1,6)	6 (3,3)	95 (51,9)	79 (43,2)	183 (100,0)	24
Ontevreden over de waardering die men krijgt (n=200)	3 (1,7)	6 (3,4)	87 (49,4)	80 (45,5)	176 (100,0)	24
Te weinig flexibiliteit in werktijden (n=207)	(0,0)	8 (5,0)	51 (31,9)	101 (63,1)	160 (100,0)	47
Te weinig verantwoordelijkheden (n=202)	3 (1,8)	4 (2,3)	48 (28,1)	116 (67,8)	171 (100,0)	31
Teveel overwerk (n=202)	(0,0)	6 (4,0)	26 (17,2)	119 (78,8)	151 (100,0)	51
Geen mogelijkheid om deeltijds te kunnen werken (n=201)	(0,0)	4 (2,6)	17 (11,2)	131 (86,2)	152 (100,0)	49

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

De meest voorkomende factoren om vervroegde uitstroom te verklaren, zijn volgens de werkgevers 'Een interessantere jobinhoud in een andere organisatie'¹⁹⁶ en 'Betere loon en arbeidsvoorwaarden in een andere

¹⁹⁶Dit wordt vaker bevestigd in grotere dan in kleine organisaties.

organisatie'.¹⁹⁷ Het gaat dus vaak om externe 'pull'-factoren die aan de oorzaak ligt van de vervroegde uitstroom.

De *moeilijke combinatie werk-privé* komt ook veel voor. Bijna één op vier werkgevers geeft aan dat een te hoge werkdruk een factor was die vaak of steeds meespeelde bij de medewerkers die de organisatie vrijwillig hebben verlaten.¹⁹⁸

Wat betreft de werkuren, is volgens 23,8% van de werkgevers het vinden van 'een job met betere werkuren in een andere organisatie' vaak of altijd een reden die meespeelt in de beslissing om te vertrekken, 'onregelmatige werkuren' speelt volgens 24,8% van de werkgevers vaak of altijd een rol in deze beslissing en 'teveel avond-, nacht en/of weekendwerk' speelt volgens 25,3% van de werkgevers, vaak of altijd mee.¹⁹⁹

Tot slot bekijken we hier de factor 'onvrijwillig deeltijds moeten werken': volgens bijna de helft van de werkgevers speelt deze factor enigszins mee, maar werkgevers zien hierin toch niet de grote push-factor die medewerkers meestal uit de sector duwt.²⁰⁰

7.2.1.2 Wat leren we uit de cases?

Uit de casebevestigingen blijkt dat het verloop in de organisaties vrij beperkt is, enkele uitzonderingen daargelaten. Twee belangrijke redenen worden hiervoor naar voor geschoven. Vooreerst zitten de meeste organisaties van de sector 'in hetzelfde schuitje': de arbeidsvoorwaarden zijn redelijk gelijkwaardig, de doorgroeimogelijkheden zijn beperkt, enz. Daarnaast werken de meeste werknemers in de sector met vast cliënten, kinderen, patiënten, ... en hebben ze vaak een sterke band met het werk en met de cliënten en collega's, wat een niet te verwaarlozen invloed kan hebben op de beslissing om al dan niet te vertrekken.

Volgende redenen voor *vrijwillig vertrek* zijn herkenbaar voor veel organisaties. Organisatie-overschrijdend is er het probleem van *onvrijwillig deeltijdwerk*, vooral bij de jongeren die een huis bouwen, kinderen hebben, enz. Indien de werkgever er niet in slaagt om binnen een redelijk termijn meer contractuele uren aan te bieden, vertrekken deze medewerkers naar een andere organisatie die een beter contract kan aanbieden. De meeste werkgevers gaan daar zeer bewust mee om, maar zijn ook financieel of organisatorisch beperkt.

Verder zijn er ook elementen op niveau van de *activiteit* van de organisatie die een invloed kunnen hebben op de beslissing om vrijwillig te vertrekken. In de residentiële voorzieningen van PC 319.01 bijvoorbeeld, haken de meeste mensen af omwille van de *moeilijke combinatie van het werk met het gezinsleven*. Ze zoeken dan een job waar ze vaste uren kunnen krijgen. Hetzelfde geldt voor buitenschoolse kinderopvang van PC 331, waar in onderbroken diensten en buiten de schooluren moet gewerkt worden.

Wat betreft *brugpensioen*, wordt bij de meeste medewerkers vooral de financiële rekening gemaakt. Privéredenen zoals het zorgen voor kleinkinderen of voor de ouders, zoals de partner die op pensioen gaat, ... spelen daar ook een rol in. Het werk fysisch of psychisch niet meer aankunnen, lijkt echter eerder een uitzondering te zijn. Daarnaast speelt de algemene sfeer van onzekerheid die heerst rond de thema van (brug)pensioen ook een rol in de keuze om op brugpensioen te gaan, los

¹⁹⁷We kunnen geen verschillen vaststellen naar grootte, PC, ...

¹⁹⁸In de helft van de organisaties met werknemers die behoren tot het PC 319.01 ligt werkdruk vaak aan de oorzaak van vrijwillig uitstroom. Vooral in (semi-)residentiële organisaties van PC 319.01 komt het vaak (23,3%) of soms (45%) voor.

¹⁹⁹Binnen het PC 319.01 is er een verschil tussen ambulante- en (semi-)residentiële voorzieningen. In ruim een derde van de (semi-)residentiële voorzieningen (n=61) spelen deze 3 factoren vaak of altijd mee, terwijl ze in maar 1 van de 8 ambulante voorzieningen van het paritair comité vaak meespelen.

²⁰⁰In organisaties binnen PC 331 en 319 speelt deze factor volgens meer werkgevers mee dan in de andere organisaties.

van andere arbeidstijdregelingen. Mensen gaan inderdaad op brugpensioen *‘omdat ze anders niet weten tot welke leeftijd ze gaan moeten werken’*.

7.2.2 Praktijken in de organisaties om uitstroom te vermijden

7.2.2.1 Wat blijkt uit de resultaten van de websurvey?

Het beleid van de organisatie om vervroegde uitstroom te voorkomen, of tenminste te beperken, werd aan alle respondenten gevraagd (n=395).

Tabel 7.8 **Beleid om vervroegde uitstroom van huidige werknemers te beperken/te voorkomen**

	Ja		Neen		Wordt overwogen		Totaal		N.v.t.
	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	
Verbeteren van de werksfeer/relatie direct leidinggevend/coaching (n=346)	269	(89,1)	17	(5,6)	16	(5,3)	302	(100,0)	44
Aanbieden van (meer) opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden (n=347)	262	(83,4)	21	(6,7)	31	(9,9)	314	(100,0)	33
Emotionele ondersteuning van medewerkers/supervisie/intervisie (n=339)	259	(85,5)	25	(8,3)	19	(6,3)	303	(100,0)	36
Geven van meer zelfstandigheid/autonomie aan de medewerkers (n=335)	242	(82,0)	25	(8,5)	28	(9,5)	295	(100,0)	40
Ondersteunen van aanvragen om contractueel minder te werken (n=340)	226	(78,5)	34	(11,8)	28	(9,7)	288	(100,0)	52
Meer aandacht voor de combinatie tussen werk en privé (n=329)	207	(75,0)	40	(14,5)	29	(10,5)	276	(100,0)	53
Ondersteunen van aanvragen om contractueel meer te werken (n=331)	185	(69,8)	44	(16,6)	36	(13,6)	265	(100,0)	66
Aantrekkelijker maken van de jobinhoud (n=330)	181	(66,1)	61	(22,3)	32	(11,7)	274	(100,0)	56
Aanbieden van (meer) werkzekerheid/vaste contracten (n=331)	175	(68,9)	56	(22,0)	23	(9,1)	254	(100,0)	77
Preventiebeleid ter preventie van stress, burn-out, spier-, pees-, botletsels, langdurige ongeschiktheid, ... (n=337)	172	(59,3)	56	(19,3)	62	(21,4)	290	(100,0)	47
Beleid rond gezond roosteren (voldoende hersteltijd na werktijd mogelijk maken, vermijden van roosterverstoringen ...) (n=322)	140	(64,8)	60	(27,8)	16	(7,4)	216	(100,0)	106
Voeren van een levensloopbaanbeleid/leeftijdsbewust personeelsbeleid (n=317)	121	(46,9)	64	(24,8)	73	(28,3)	258	(100,0)	59
Concrete acties om de job van oudere werknemers te verlichten (n=313)	107	(41,6)	91	(35,4)	59	(23,0)	257	(100,0)	56
Invoeren van soepelere werkregelingen (n=320)	101	(43,7)	87	(37,7)	43	(18,6)	231	(100,0)	89
Aanbieden van (meer) loopbaanperspectieven (zowel horizontaal als verticaal) binnen de organisatie (n=315)	89	(40,1)	91	(41,0)	42	(18,9)	222	(100,0)	93
Verbeteren van de omkadering van onregelmatige werkuren (compensatie, ...) (n=315)	89	(43,8)	92	(45,3)	22	(10,8)	203	(100,0)	112
Aanbieden van extra voordelen (n=320)	72	(29,0)	139	(56,0)	37	(14,9)	248	(100,0)	72
Verbeteren van de omkadering van overwerk'(n=308)	59	(33,3)	105	(59,3)	13	(7,3)	177	(100,0)	131
Aanpassen van het beloningsbeleid (n=417)	27	(8,2)	258	(78,2)	45	13,6)	330	(100,0)	87

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

De meest frequent aangekaarte maatregelen die genomen worden, hebben betrekking op de *emotionele ondersteuning*²⁰¹ van medewerkers en het *verbeteren van de werksfeer*.²⁰² Het aanbieden van *meer opleiding- en ontwikkelingsmogelijkheden*²⁰³ alsook werknemers *meer autonomie*²⁰⁴ geven, zijn ook vaak gehanteerde beleidsmaatregelen op organisatieniveau om vervroegde uitstroom in te dijken.

201 De organisatiegrootte heeft hier een invloed op: in grotere organisaties lijkt men meer emotionele ondersteuning aan te bieden om vervroegde uitstroom te voorkomen dan in kleine organisaties.

202 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

203 Dit wordt vaker bevestigd in grotere dan in kleine organisaties.

204 Dit komt vooral voor in (semi-)residentiële organisaties uit PC 319.01 We stellen echter geen verschillen vast naar grootte.

Drie kwart van de organisaties stelt werknemers te *ondersteunen om contractueel minder te gaan werken*²⁰⁵ en iets meer dan twee derde van de organisaties geeft aan *aanvragen om contractueel meer te gaan werken, te ondersteunen*.²⁰⁶

Er werd ook gepolst naar de beleidsmaatregelen die door de organisaties *overwogen* worden om vervroegde uitstroom te voorkomen. Opvallend is dat het *'voeren van een levensloopbaanbeleid/leeftijdsbewust personeelsbeleid'*²⁰⁷ door meer dan een vierde van de organisaties wordt overwogen, terwijl 46,9% al een concreet beleid voert hieromtrent.

*'Concrete acties om de job van oudere werknemers te verlichten'*²⁰⁸ worden ook door 23% van de organisaties overwogen en in 41,6% reeds ingevoerd (n=257).

7.2.2.2 Wat leren we uit de cases?

Het vermijden van uitstroom wordt in de sector vooral op een individuele en informele manier aangepakt. Indien het om een moeilijke combinatie van werk met privéleven gaat, wordt er nagegaan hoe het uurrooster van de betrokken werknemer kan aangepast worden of voor welk stelsel van loopbaanvermindering hij/zij in aanmerking komt. Het is echter niet altijd gemakkelijk om een afspraak te vinden die de collega's en de dienstverlening niet benadeelt.

Een residentiële organisatie van PC 319.01 heeft er voor gekozen om een apart team samen te stellen voor nachtdienst, zodat andere werknemers uurroosters hebben die gemakkelijker combineerbaar zijn met het gezinsleven.

7.2.3 Impact van arbeidstijdregelingen op het vermijden van vervroegde uitstroom

7.2.3.1 Wat blijkt uit de resultaten van de websurvey?

Om de impact van arbeidstijdregelingen op het vermijden van vervroegde uitstroom na te gaan, werd er in de websurvey gevraagd, voor elk stelsel apart, of dit stelsel er volgens de werkgever toe bijdraagt dat de betrokken werknemers minder snel vervroegd uitstromen. De antwoorden van de respondenten worden in onderstaande tabel weergegeven.

205 Dit wordt vaker bevestigd in grotere dan in kleine organisaties, alsook in PC 319.01. We stellen echter geen verschil vast tussen ambulante en residentiële voorzieningen uit dit paritair comité.

206 Dit lijkt vooral het geval in (semi-)residentiële voorzieningen uit PC 319.01.

207 Vooral residentiële organisaties uit PC 319.01 en 327.01 lijken hier een beleid rond te hebben.

208 Grotere organisaties zijn ook meer geneigd dergelijk beleid te hanteren dan kleinere.

Tabel 7.9 Het aanbod van deze gunstige arbeidstijdregelingen draagt er toe bij dat deze werknemers minder snel vervroegd uitstromen

	VAP-dagen		1/5 landingsbaan		Halftijdse landingsbaan		Deeltijds tijdskrediet		Volledige loopbaanonderbreking		Deeltijds werk	
	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)	n	(%)
Niet akkoord	66	(20,0)	16	(12,1)	15	(10,3)	26	(13,3)	27	(19,9)	24	(7,6)
Neutraal	54	(16,4)	15	(11,4)	17	(11,6)	32	(16,3)	27	(19,8)	59	(18,7)
Akkoord	189	(57,2)	98	(74,0)	112	(76,7)	124	(63,3)	71	(52,2)	201	(63,6)
N.v.t./Niet beoordeelbaar	21	(6,4)	3	(2,3)	2	(1,4)	14	(7,1)	11	(8,1)	32	(10,1)
Totaal	330	(100,0)	132	(100,0)	146	(100,0)	196	(100,0)	136	(100,0)	316	(100,0)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Van de leeftijdsgebonden arbeidstijdregelingen, lijkt de landingsbaan (zowel 1/5 als halftijdse loopbaanvermindering) volgens de werkgevers de grootste impact te hebben op het voorkomen van vervroegde uitstroom. Ruim drie vierde van de respondenten gaat akkoord met de stelling dat dit stelsel daar een impact op heeft. De impact van VAP-dagen op het vermijden van vervroegde uitstroom, wordt door iets minder werkgevers nl. 6 op 10 als relevant ingeschat.²⁰⁹

Er werd in de websurvey ook nagegaan wat de impact van arbeidstijdregelingen op vervroegde uitstroom van de collega's is.

Tabel 7.10 Door deze arbeidstijdregelingen verhoogt de vervroegde uitstroomgraad van de collega's

	VAP-dagen		1/5 Landingsbaan		Halftijdse landingsbaan	
	n	(%)	n	(%)	n	(%)
Niet akkoord	177	(56,0)	71	(57,7)	87	(63,1)
Neutraal	81	(25,6)	36	(29,3)	30	(21,7)
Akkoord	29	(9,2)	10	(8,1)	8	(5,8)
N.v.t./Niet beoordeelbaar	29	(9,2)	6	(4,9)	13	(9,4)
Totaal	316	(100,0)	123	(100,0)	138	(100,0)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Arbeidstijdregelingen lijken weinig impact te hebben op de vervroegde uitstroom van de collega's. 56,0% van de respondenten gaat niet akkoord met deze stelling voor VAP-dagen. Toch gaat 9,2% van de werkgevers (enigszins) akkoord met de uitspraak dat door het opnemen van VAP-dagen de vervroegde uitstroomgraad bij collega's verhoogt.

Ook het aantal organisaties die een impact van landingsbanen op de vervroegde uitstroomgraad van collega's vaststellen, blijft vrij beperkt. Vooral halftijdse landingsbanen lijken zelden een impact te hebben op de collega's, met 5,8% van de werkgevers die daar wel mee akkoord gaat.²¹⁰

7.2.3.2 Wat leren we uit de cases?

Om de impact van gunstige arbeidstijdregelingen op het vermijden van vervroegde uitstroom te bepalen, is het belangrijk dat enkele beïnvloedende factoren duidelijk gesteld worden.

209 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

210 We stellen o.a. naar PC en grootte, geen verschillen vast.

Zo tonen de caseverhalen aan dat de functie van de betrokken werknemer een belangrijke rol speelt. Basised medewerkers die rechtstreeks in contact staan met cliënten, kinderen, patiënten, ... hebben inderdaad vaker met andere klachten te maken op het einde van hun carrière dan medewerkers in ondersteunende diensten. Een paar dagen per maand extra vrij hebben om fysisch en psychisch te kunnen recupereren, helpt hen dan ook om het werk beter werkbaar en meer haalbaar te maken.

Daarnaast speelt de loopbaan van de persoon ook een rol. Een medewerker die reeds 25 of 30 jaar voltijds aan de slag is, zal een andere impact van VAP-dagen en/of landingsbaan ervaren dan collega's die reeds deeltijds werkten.

Als men kijkt naar de motieven en redenen om tijdskrediet of een landingsbaan op te nemen, die vermeld worden door de werknemers, zien we dat deze keuze meestal niet gemaakt wordt vanuit de optiek om zo langer aan de slag te kunnen blijven. De motieven situeren zich vaker rond andere projecten op privévlak, of om te zorgen voor de kleinkinderen of voor hun ouders. De meeste betrokken werknemers zeggen even actief te zijn tijdens hun vrije dagen; VAP-dagen of vrije dagen in het kader van een landingsbaan betekenen dus niet onmiddellijk rustdagen. Toch laat het gevoel van 'er even tussenuit te zijn' toe om gemakkelijker te kunnen herstellen/recupereren van de werksituatie.

Volgens een werkgever van PC 318.02 zijn *'arbeidstijdregelingen en langer aan de slag blijven twee aparte zaken'*. Als men minder wilt gaan werken, wordt er voor een landingsbaan gekozen. Mensen die volledig willen stoppen, gaan op brugpensioen. Het aantal bruggepensioneerden is volgens de werkgever niet gedaald door het stelsel van landingsbanen. In de sector wordt brugpensioen eerder voor privéredenen genomen (omdat de partner op pensioen gaat, bv.) dan omwille van de werkdruk die niet meer haalbaar is.

In de residentiële instellingen van PC 319.01 wordt hetzelfde vastgesteld: vervroegde uitstroom is eerder te wijten aan het volcontinu systeem en de moeilijke combinatie van werk en privé, dan aan de werkdruk. Arbeidstijdregelingen voldoen niet om de last van een volcontinu systeem te compenseren.

Indien we naar de verschillende stelsels kijken, kunnen we een onderscheid maken tussen *deeltijdwerk* (al dan niet in het kader van tijdskrediet of landingsbaan) en *bijkomende verlofdagen* zoals VAP-dagen. Voor de jobs die vrij intensief zijn en die tijd vragen om fysisch en/of mentaal weer op krachten te komen, zoals het vaak het geval is bij de basised medewerkers die direct in contact staan met de cliënten, kan deeltijdwerk een grote rol spelen in de bereidheid en haalbaarheid om langer aan de slag te blijven. De impact van VAP-dagen is geringer. Die dagen doen zeker deugd, maar laten het niet toe om echt te recupereren.

Wat betreft de administratieve en ondersteunende functies, is de werkbelasting niet anders dan in andere sectoren. Deze werknemers hebben VAP-dagen dus niet echt nodig om aan de slag te kunnen blijven.

Bovendien zijn zowel werknemers als werkgevers het eens: *VAP-dagen bovenop deeltijdwerk zijn een luxe, ongeacht de functie, een welgekomen cadeau, maar hebben geen effect op de intentie om langer aan de slag te blijven*. Integendeel, gezien het effect dat een halftijds betrekking gekoppeld aan VAP-dagen, kan hebben op de betrokken werknemer (minder voeling met de werkvloer, minder betrokkenheid, enz.), is het soms een bijkomende stap naar vervroegde uitstroom.

Gegeven het beperkt aantal VAP-dagen in PC 327 hebben deze volgens de werkgevers van de sector geen enkele impact op de intentie om al dan niet vroeger uit te stromen. Het aantal verlof-

dagen in de sector ligt inderdaad wel zeer laag, en de VAP-dagen laten enkel toe om een behoorlijk aantal verlofdagen te bereiken.

Tot slot kunnen we besluiten met de vaststelling dat minder gaan werken een positieve invloed kan hebben op de werkbaarheid van het werk, zeker op latere leeftijd, maar dat de combinatie van de verschillende stelsels niet echt noodzakelijk is. De conclusie lijkt dus: het is ofwel deeltijds werken (al dan niet in het kader van landingsbaan), ofwel extra verlofdagen krijgen als men voltijds aan de slag blijft, maar allebei samen lijkt overbodig.

7.3 Vergroten van arbeidsvolume bij het zittend personeel

7.3.1 Praktijken in de organisaties

7.3.1.1 Wat blijkt uit de resultaten van de websurvey?

We polsten bij de werkgevers naar het aantal deeltijds werkende werknemers die de laatste 3 jaar de wens hebben geformuleerd om hun contractuele arbeidsduur te verhogen. Van de 317 respondenten die deze vraag hebben beantwoord, hebben 224 (70,7%) reeds aanvragen van deeltijds werkende werknemers gekregen om hun contractuele arbeidsduur te verhogen²¹¹.

Naast de aanwezigheid van werknemers die de wens hebben geformuleerd om hun contractuele arbeidsduur te verhogen, werd ook gepolst naar de aandacht die werkgevers besteden aan het vergroten van de arbeidsduur binnen deeltijdbanen (n=329). In 16,1% van de organisaties is er een *concreet beleid* om deeltijds werkenden te stimuleren om meer uren te werken. In 40,1% van de organisaties wordt *daarover gesproken, maar is er (nog) geen concreet beleid* en in 43,8% wordt er *geen aandacht besteed* aan het vergroten van de arbeidsduur binnen deeltijdbanen.

Tabel 7.11 Besteedt u aandacht aan het vergroten van de arbeidsduur binnen deeltijdbanen?

	n	(%)
Ja, er is een concreet beleid om deeltijders te stimuleren om meer uren te werken	53	(16,1%)
Ja, er wordt daarover gesproken, maar er is (nog) geen concreet beleid	132	(40,1%)
Neen, want	144	(43,8%)
Er stelt zich in de organisatie geen probleem	71	(49,3%)
Er zijn hier geen middelen voor	47	(32,6%)
Deeltijdwerk komt tegemoet aan de flexibiliteitsnoden in de organisatie	40	(27,8%)
Deeltijdwerk zorgt ervoor dat we ons personeel in dienst kunnen houden	32	(22,2%)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

In de organisaties (n=144) die *geen aandacht* besteden aan het vergroten van de arbeidsduur binnen deeltijdbanen werd er gepolst naar de redenen hiervoor. In 71 organisaties stelt zich hierrond geen probleem. In 47 organisaties zijn er geen middelen voor en in 40 organisaties kan dit (mee) ver-

²¹¹In PC 318.02 heeft 7 van de 8 organisaties die deze vraag hebben beantwoord, reeds een aanvraag van deeltijders gekregen om hun arbeidsduur te verhogen. Dit aandeel bedraagt 83,3% van de organisaties uit PC 319.01 (n=126) en ligt licht hoger in (semi-)residentiële voorzieningen van het PC (86,5%). Naar grootte toe, stijgt het aandeel organisaties die dergelijke aanvragen van deeltijders krijgen, naargelang de organisatie groter wordt.

klaard worden door het feit dat deeltijdwerk tegemoet komt aan de flexibiliteitsnoden in de organisatie.

Opvallend is dat in 32 organisaties, deeltijdwerk er mee voor zorgt dat men niemand dient te ontslaan.

7.3.1.2 Wat leren we uit de cases?

De social profit sector wordt gekenmerkt door informele afspraken, die een bepaalde mate van flexibiliteit toelaten, zowel voor werkgevers als voor werknemers.

Aan de *werkgeverzijde* is er in de meeste organisaties begrip voor de medewerkers die deeltijds wensen te gaan werken, al dan niet in het kader van tijdskrediet. Dit blijkt ook uit de vaststelling dat veel van de bezochte organisaties van de sector de drempel voor tijdskrediet hebben verhoogd, of niet naleven, om iedereen de kans te geven zijn arbeidstijd te kunnen verminderen of zijn loopbaan te kunnen onderbreken indien nodig.

In alle organisaties hebben de werknemers ook de mogelijkheid om onderling van shift te wisselen als dit de dienstverlening niet in gedrang brengt. Indien een werknemer een keer vroeger moet vertrekken voor een privé afspraak, wordt dit ook snel en informeel geregeld.

Tot slot wordt het systeem van min- en meeruren in veel organisaties ook gebruikt om werknemers tijdens het schooljaar meer uren te laten presteren, die ze in de vakantieperiodes kunnen recupereren om meer verlof te hebben.

Aan de *werknemerszijde* bestaat de flexibiliteit echter in de bereidwilligheid om in te springen indien nodig, soms in een andere afdeling. Een minimumbezetting is inderdaad nodig om de continuïteit van de dienst te verzekeren. Indien ze op voorhand goed gepland zijn, is de impact van arbeidstijdregelingen zoals tijdskrediet of VAP-dagen nog beperkt. De grootste uitdaging voor organisaties zijn mensen die onverwacht wegvallen wegens ziekte of andere redenen. Indien de minimumbezetting niet verzekerd is, wordt er aan werknemers die die dag normaal gezien vrij hebben, gevraagd om in te springen. Teamverantwoordelijken worden ook verzocht om in te springen wanneer nodig.

Deze vorm van flexibiliteit wordt over het algemeen goed aanvaard door de werknemers, die weten dat het niet anders kan, en dat er op andere momenten collega's voor hen moeten inspringen. Het creëert echter problemen omdat sommige medewerkers een belangrijk aantal meer-uren accumuleren. Gezien de beperkte middelen in de social profit sector kunnen deze meer-uren niet uitbetaald worden, maar moeten ze gerecupereerd worden. Het probleem wordt dan maar uitgesteld: wanneer deze werknemers hun meer-uren recupereren moeten ze immers vervangen worden, wat niet altijd voor de hand ligt. In organisaties met een fluctuatie in de activiteiten kunnen meer-uren echter dienen om momenten van overbezetting te vermijden door werknemer op dat moment hun meer-uren te laten opnemen.

Vervanging op langere termijn (ingeval van langdurige ziekte, moederschapsverlof, maar ook van tijdskrediet bv.) biedt de gelegenheid om aan werknemers die onvrijwillig deeltijds werken meer uren te geven, of om degenen die bewust hebben gekozen om deeltijds te gaan werken, hun keuze te laten herzien.

Afspraken om de combinatie werk-privé te vergemakkelijken zodra de medewerker zijn arbeidsduur kan verhogen, worden vooral binnen het team, tussen de collega's onderling gemaakt. Er wordt dan gekeken hoe de uurroosters kunnen aangepast worden zodat de persoon niet moet werken op

momenten waarop hij/zij liever niet komt werken. Dit hangt vooral af van de ‘good will’ van de collega’s.

Ook ingeval van budgettaire beperking, kan deeltijdwerk (onder welke vorm dan ook) een gunstige vorm van flexibiliteit vormen voor werkgevers. Het geeft hen inderdaad de gelegenheid om het werk te reorganiseren en capaciteit af te bouwen, door bijvoorbeeld de betrokken werknemer niet te vervangen en op die manier (een deel van) de functie te laten wegvallen.

Naast het flexibel inzetten van het personeel, worden bijkomende onbetaalde arbeidskrachten zoals stagiairs en vrijwilligers in het merendeel van de organisaties gebruikt om het arbeidsvolume in de organisatie te verhogen. Deze personeelscategorieën worden maar zelden als volwaardige krachten ingezet, gegeven het feit dat ze begeleid moeten worden en meestal niet alleen mogen werken, maar kunnen een ondersteuning betekenen voor het vaste team.

8 | Praktijk afgetoetst aan het juridisch kader

8.1 Onderzoeksmethodologie

8.1.1 In kaart brengen van de sectorafspraken

De sectorafspraken (sector-cao's en -KB's) met betrekking tot arbeidstijdregelingen zoals die werden teruggevonden op de online database 'Lexsocial' werden in kaart gebracht (zie hoger).

8.1.2 Selectie van de organisatiecases

In overleg met het HIVA werd per sector een typevoorbeeld of '*best practice*' geïdentificeerd uit de 20 cases van het kwalitatieve onderzoek (in casu, concrete organisaties met praktijken en afspraken) waarvan de afspraken op organisatieniveau (niveau van de werkgever) werden onderzocht. De gehanteerde criteria bij de selectie betroffen enerzijds originaliteit ten opzichte van de arbeidsreglementering en anderzijds representativiteit ten opzichte van andere organisaties in de sector. In de geselecteerde cases werd gekeken naar afspraken inzake arbeidstijdenregelingen, in het licht van regelgeving inzake arbeidstijd (dus op arbeidsrechtelijk gebied).

8.1.3 Nagaan van de verhouding van deze afspraken tot het bestaande juridische kader

Op sectorvlak werd nagegaan of de sectorafspraken juridische onregelmatigheden bevatten in verhouding tot de bestaande nationale regelgeving (wetten, KB's, cao's).

Op organisatieniveau werd nagegaan of alle schriftelijke afspraken in het arbeidsreglement, organisatie-cao's en interne afspraken zoals die door de organisaties ter beschikking werden gesteld met betrekking tot arbeidstijd en gerapporteerde praktijken conform de bestaande sectorafspraken en nationale regelgeving zijn.

8.1.4 Vaststellen van het (theoretisch-)juridisch potentieel

Voor de sectoren werd het (theoretisch-)juridisch potentieel vastgesteld op basis van een oplistings van alle afwijkmogelijkheden ten opzichte van het nationaal juridisch kader, waar al dan niet op sectoraal vlak gebruik van werd gemaakt.

Op organisatieniveau werd het potentieel in het juridisch kader dat een antwoord zou kunnen bieden voor de gerapporteerde moeilijkheden in kaart gebracht.

8.2 Samenvattend

De uitdagingen waarmee de onderzochte organisaties vooral worden geconfronteerd inzake arbeidstijd zijn flexibel roosteren, de bekendmaking van de uurroosters en het flexibel opnemen van vakantie- en VAP-dagen. Drie van de vier onderzochte organisaties rapporteerden deze punten immers als moeilijkheid, of bleken de regels daaromtrent te schenden in hun arbeidsreglement, ondernemings-cao's of interne nota's.

In het algemeen valt op dat in alle organisaties de wetgeving rondom arbeidstijd niet (nauwkeurig) wordt nageleefd. Enerzijds laat de wetgeving niet altijd de arbeidspraktijken die de organisaties hanteren of nastreven toe, maar anderzijds moet toch ook worden vastgesteld dat de wetgeving in veel grotere mate zou kunnen worden nageleefd indien de organisaties daartoe de nodige aanpassingen van het arbeidsreglement zouden doen of een ondernemings-cao zouden sluiten.

8.3 PC 318.02 Gezins- en bejaardenhulp

8.3.1 Kenmerken

In de onderzochte organisatie wordt 38 uur per week gewerkt en dit 24 uur per dag en 7 dagen op 7 naar gelang de noodzakelijkheid van de dienstverlening. Om de continuïteit van de dienstverlening te waarborgen, wordt gewerkt met vlinder-verzorgenden die deze dienst op vrijwillige basis verzorgen. Vlinder-verzorgenden worden tewerkgesteld in een variabel werkregime met een gemiddelde wekelijkse arbeidsduur van minimaal 19 uur.

8.3.2 Gerapporteerde moeilijkheden

De organisatie rapporteerde dat:

- het bekendmaken van de werkroosters 5 dagen op voorhand; en
 - het uitzonderlijk (wettelijk) uitbreiden van de werkroosters;
- een probleem vormen in de praktijk.

8.3.3 Juridische onregelmatigheden

8.3.3.1 Arbeidsduur bij gemiddelde

Bij de vlinder-verzorgenden wordt de arbeidsduur per gemiddelde gerespecteerd volgens een ondernemings-cao.

Een naleving bij gemiddelde van de arbeidsduur, veronderstelt per definitie dat de arbeidsduurgrenzen op bepaalde momenten wordt overschreden. In de betrokken sector liggen deze arbeidsduurgrenzen vast op 8 uur per dag en 38 uur effectief per week. De Arbeidswet laat de overschrijding van deze grenzen maar toe in welomschreven gevallen (bijvoorbeeld ploegenarbeid). Uit de ondernemings-cao blijkt echter dat de arbeidsduurgrenzen systematisch worden overschreden, zonder voorbehoud te maken tot deze gevallen. Een naleving bij gemiddelde van de arbeidsduur op systematische wijze zoals in deze organisatie het geval, is dan ook slechts mogelijk wanneer gebruik wordt gemaakt van kleine of grote flexibiliteit. De ondernemings-cao bevat daartoe echter niet de vereiste bepalingen, zodat ook van deze uitzonderingen geen wettelijk gebruik wordt gemaakt. Het niet naleven van de Arbeidswet wordt bestraft door het Sociaal Strafwetboek. De werknemer zou bovendien ook overloon kunnen vorderen wanneer de grenzen van 9 uur per dag en 40 uur per week niet worden gerespecteerd.

Voor deeltijders worden deze grenzen minder snel bereikt. De ondernemings-cao is conform het juridisch kader voor variabel deeltijdwerk met flexibele roosters. Toch bestaat ook voor hen het risico op overloon, aangezien bepaalde uren met overloon worden gelijkgesteld (zie 8.7.3).²¹²

212KB 25 juni 1990 tot gelijkstelling van sommige prestaties van deeltijds tewerkgestelde werknemers met overwerk, BS 30 juni 1990.

8.3.3.2 Flexibele opname van vakantiedagen

Volgens het arbeidsreglement kunnen vakantiedagen in halve dagen worden opgenomen. De werknemer kan op diens vraag wettelijk echter slechts 3 dagen wettelijke jaarlijkse vakantie in halve dagen opnemen.²¹³ Deze inbreuk wordt niet bestraft in het Sociaal Strafwetboek.

8.3.4 Bijkomende mogelijkheden op organisatieniveau die aan de gerapporteerde moeilijkheden kunnen tegemoetkomen

8.3.4.1 Bekendmaken van de uurroosters

De Arbeidswet verbiedt de werkgever om werknemers arbeid te laten presteren buiten de uurroosters die vermeld zijn in het arbeidsreglement of tijdig werden aangeplakt.²¹⁴ Tijdelijke wijzigingen aan de uurroosters voorzien in het arbeidsreglement moeten bovendien ten minste 24 uur vooraf worden aangeplakt op de plaats waar ook het arbeidsreglement wordt aangeplakt.²¹⁵ De uurroosters zullen dus steeds op een of andere manier moeten worden bekendgemaakt, zodat de sociale inspectie op zwartwerk kan controleren en kan nagaan of de grenzen inzake arbeidsduur werden nageleefd.

Werknemers kunnen echter op regelmatige basis op verschillende manieren op steeds veranderende tijdstippen werken zonder overschrijding van de arbeidsduurgrenzen.²¹⁶ De wetgeving voorziet enkele bijzondere maatregelen in geval van ploegenarbeid (art. 22, 1° Arbeidswet) en kleine flexibiliteit. Daarnaast kunnen werknemers met variabele, glijdende of flexibele uurroosters werken.

Ten eerste kunnen deeltijders met variabele roosters worden tewerkgesteld. Deze roosters moeten ten minste 5 dagen vooraf ter kennis van de werknemer worden gebracht door middel van aanplakking van een bericht voor het begin van de arbeidsdag op de plaats waar het arbeidsreglement kan worden geraadpleegd. Bij cao of in het arbeidsreglement kan echter in een andere bekendmaking van variabele roosters worden voorzien. Bij sector-cao kan bovendien van de termijn van 5 dagen worden afgeweken.²¹⁷ Het paritair comité zou dus een oplossing kunnen bieden voor de gerapporteerde moeilijkheid voor deeltijders (zie ook 8.7.3). De individuele werkroosters zullen echter in ieder geval voor de aanvang van de werkdag moeten worden bekendgemaakt.²¹⁸

Ten tweede kunnen voltijdwerkers eveneens met variabele roosters werken. De wetgeving voorziet geen specifieke bepalingen inzake variabele roosters voor voltijdwerkers, maar ze verbiedt de regeling ook niet. Bij gebrek aan wettelijke oplossing, gedooft de sociale inspectie variabele roosters voor voltijdwerkers en baseert zich daarbij op de regeling voor deeltijders zoals hierboven beschreven.²¹⁹

Ten derde kunnen voltijdwerkers met glijdende of flexibele werkroosters werken. Dergelijk systeem wijkt in principe af van de verplichting die op de werkgever rust om de aanvang en het einde van de gewone arbeidsdag, het tijdstip en de duur van de rusttijden vast te leggen in het werkrooster. Glijdende werkroosters worden echter gedooft door de sociale inspectie, op voorwaarde dat er

213Art. 64, 6°, b KB 30 maart 1967 tot bepaling van de algemene uitvoeringsmodaliteiten van de wetten betreffende de jaarlijkse vakantie van werknemers, BS 6 april 1967, *erratum* BS 11 augustus 1967.

214Art. 38bis Arbeidswet. Zie ook art. 3 Wet Nieuwe Arbeidsregelingen.

215Art. 14, lid 2, 1° Arbeidsreglementenwet.

216Een tijdelijke afwijking van de werkroosters die toegelaten is op grond van de Arbeidswet, moet ten minste 24 uur vooraf worden aangeplakt op de plaats waar ook het arbeidsreglement wordt aangeplakt (art. 14, lid 2, 1° Arbeidsreglementenwet). Onvoorziene toegelaten afwijkingen moeten niet worden aangeplakt (art. 38bis, lid 2 Arbeidswet).

217Art. 159 §1 Programmawet 22 december 1989, BS 30 december 1989, *erratum* BS 4 april 1990.

218Art. 159 §2 Programmawet 22 december 1989, BS 30 december 1989, *erratum* BS 4 april 1990.

219F. BLOMME, *Arbeidsduur in de private en openbare sector. Rigiditeit en flexibiliteit*, Brugge, Vanden Broele, 2011, 645.

andere manieren zijn om de arbeidstijd te controleren, zoals tijdsregistratie.²²⁰ De werkgever zal echter wel de regels rondom arbeidsduurbeperving moeten respecteren en overloon verschuldigd zijn zodra de overloongrenzen worden overschreden.²²¹

8.3.4.2 Uitzonderlijk uitbreiden van de uurroosters

Zoals hoger gemeld, maakt de organisatie geen gebruik van kleine of grote flexibiliteit. Deze systemen laten een naleving van de arbeidsduur bij gemiddelde toe op systematische basis. Daarnaast wordt de referentieperiode voor inhaalrust bij een toegelaten (uitzonderlijke) overschrijding van het werkrooster (art. 26*bis* Arbeidswet) slechts verlegd tot 6 maanden, wat 1 jaar kon zijn. De organisatie kan dus in principe meer gebruik maken van wettelijke flexibiliteitsmaatregelen zonder dat het paritair comité moet tussenkomen.

8.4 PC 319.01 (Opvoedings- en huisvestingsinrichtingen en diensten)

8.4.1 Kenmerken

In de onderzochte organisatie kunnen werknemers zeer autonoom en flexibel hun werkroosters bepalen, mits zij aanwezig zijn op vaste overlegmomenten. Er wordt gemiddeld 38 uur per week gewerkt. De variabele officiële uurroosters worden 5 werkdagen op voorhand uitgehangen, na overleg met de werknemers.

8.4.2 Gerapporteerde moeilijkheden

De organisatie rapporteerde dat:

- het verplicht op voorhand bekendmaken van de werkrooster in de praktijk voor moeilijkheden zorgt, aangezien sommige werknemers hun werkroosters liever op het moment zelf aanpassen op basis van de noden van cliënten; en
- dat zij nood hebben aan een grote arbeidstijdflexibiliteit, zodat in drukke periodes overuren kunnen worden opgebouwd om deze dan in rustigere periodes te kunnen afbouwen en zelfs uren op te bouwen.

8.4.3 Juridische onregelmatigheden

8.4.3.1 Bekendmaken van de uurroosters

Zoals de organisatie zelf aangaf (zie 8.4.2), stelt zich in de praktijk een probleem op het vlak van de bekendmaking van de uurroosters. Ook in de officiële documenten leeft de organisatie de regels inzake de bekendmaking van de uurroosters niet na. Bij afwezigheid van collega's kan volgens het arbeidsreglement immers worden afgeweken van de bekendgemaakte uurroosters, zonder dat deze afwijkingen worden bijgehouden op de wijze die de wet oplegt (nl. schriftelijk in een individueel document of register voor de aanvang van de prestaties, in een register of door een tijdsregistratiesysteem).²²² Het niet correct bekendmaken van de uurroosters of afwijkingen daarvan, wordt be-

220 J.-M. SOUVEREYNS en D. DELATOUR, 'Les obligations légales liées au mesurage et au contrôle du temps de travail' in S. GILSON en L. DEAR (eds.), *La loi sur le travail. 40 ans d'application de la loi du 16 mars 1971*, Limal, Anthemis, 2011, (217-268), 245.

221 J.-M. SOUVEREYNS en D. DELATOUR, 'Les obligations légales liées au mesurage et au contrôle du temps de travail' in S. GILSON en L. DEAR (eds.), *La loi sur le travail. 40 ans d'application de la loi du 16 mars 1971*, Limal, Anthemis, 2011, (217-268), 245.

222 Art. 160 tot 169 Programmawet 22 december 1989, BS 30 december 1989, *erratum* BS 4 april 1990. Deze verplichtingen gelden voor deeltijders. De wet legt geen voorwaarden op voor variabele uurregelingen van voltijdse werknemers, maar deze worden door de sociale inspectie maar gedoogd in zoverre de voorwaarden van variabele regelingen voor deeltijders worden nageleefd.

straf door het Sociaal Strafwetboek en genereert een weerlegbaar vermoeden van voltijdse tewerkstelling voor de inspectiediensten.²²³

8.4.3.2 Respecteren van referentieperiodes

Ingevolge het sector-KB van 09/11/1979, in uitvoering van art. 23 Arbeidswet, kunnen de arbeidsduurgrenzen van de Arbeidswet overschreden worden tot maximaal 11 uur per dag en 50 uur per week, mits het respecteren van een referentieperiode van 4 weken zoals opgelegd in het KB. Het arbeidsreglement van de onderzochte organisatie, bepaalt echter dat de referentieperiode 13 weken bedraagt. Daarnaast bepaalt het arbeidsreglement ook dat overuren gecupereerd moeten worden ‘ten laatste voor het einde van de daaropvolgende maand’. Het is bijgevolg onduidelijk welke referentieperiode moet worden gerespecteerd in de organisatie.

Alleszins is zelfs de kortste referentieperiode, ‘voor het einde van de daaropvolgende maand’ in strijd met het sector-KB aangezien uren gepresteerd in het begin van de ene maand, pas voor het einde van de volgende maand moeten worden ingehaald zodat de referentieperiode van 4 weken niet steeds zal worden nageleefd. Bijgevolg worden de grenzen van de Arbeidswet niet nageleefd, wat wordt bestraft in het Sociaal Strafwetboek.

8.4.3.3 Verlof om dwingende redenen

De tekst met de mogelijkheden om verlof om dwingende redenen te nemen in het arbeidsreglement, is geïnspireerd (hoewel aangevuld) op de sector-cao van 15/10/1984. De sector-cao (zie 2.3.1.3b) en bijgevolg ook het arbeidsreglement, zijn echter niet in overeenstemming met cao nr. 45. De strengere bepalingen voor de werknemer uit het arbeidsreglement zijn bijgevolg nietig.

8.4.3.4 Vakantieverblijf

Volgens de sector-cao van 01/07/1998, moeten de eerste en laatste dag van een vakantieverblijf worden geteld voor minimum 8 uur en maximum 11 uur. Een interne afsprakennota van de organisatie bepaalt echter dat slechts de effectieve arbeidstijd wordt aangerekend, van 9 uur 's ochtends tot het einde van het kamp waardoor het mogelijk is dat soms minder dan de minimale arbeidstijd zoals bepaald in de hogervermelde cao wordt meegeteld voor de berekening van arbeidstijd. Bovendien bevat dezelfde sector-cao een systeem van bijkomende inhaalrust van 1 uur inhaalrust per dag. Uit de afsprakennota blijkt niet of deze bijkomende inhaalrust wordt toegekend.

De werknemer kan zich in elk geval op de sector-cao beroepen om het loon voor minstens 8 uur en bijkomende inhaalrust te vorderen. De sociale inspectie kan zich wellicht niet op deze cao beroepen om de grenzen van de Arbeidswet na te gaan en de werknemers kan zich er ook niet op beroepen om overloon te berekenen aangezien deze sector-cao als het een uitvoering van art. 19, §3, 3^o Arbeidswet zou zijn (zie 2.3.1.2b) volgens ons nietig is.

8.4.4 Bijkomende mogelijkheden op organisatieniveau die aan de gerapporteerde moeilijkheden kunnen tegemoetkomen

8.4.4.1 Bekendmaking van de uurroosters

Zie de bespreking bij 8.3.4.1.

223Art. 171 Programmawet 22 december 1989, BS 30 december 1989, *erratum* BS 4 april 1990 en 22ter RSZ-wet.

8.4.4.2 Arbeidsduur bij gemiddelde

De organisatie wenst op regelmatige basis met een gemiddelde arbeidsduur te werken door werknemers toe te laten plus- en minuren op te bouwen.

Dit is op sectorniveau mogelijk gemaakt door het sector-KB van 9 november 1979, op voorwaarde dat een referentieperiode van 4 weken wordt gerespecteerd.

Als dit niet voldoende is voor de organisatie, kan gebruik gemaakt worden van kleine of grote flexibiliteit die toelaten meer- en minuren op te bouwen op voorwaarde dat de gemiddelde arbeidsduur over een periode van 1 jaar wordt gerespecteerd. Van deze flexibiliteitsmaatregelen wordt vandaag nog geen gebruik gemaakt. Tot slot zouden voor bijzondere toegelaten overschrijdingen van de Arbeidswet de referentieperiode voor inhaalrust van art. 26*bis* Arbeidswet kunnen worden verlengd tot 1 jaar bij in een ondernemings-cao of het arbeidsreglement. Een verlenging van de referentieperiodes zou een naleving van de gemiddelde arbeidsduur over een jaar mogelijk maken wanneer de arbeidsduur wordt overschreden in bijzondere toegelaten gevallen zoals voorzien in de Arbeidswet.

8.5 PC 327 (Beschutte en sociale werkplaatsen)

8.5.1 Kenmerken

De onderzochte organisatie is een beschutte werkplaats. Er wordt gemiddeld 39 uur per week gewerkt, met toekenning van ADV-uren. Het arbeidsreglement bevat uitzonderlijk veel uurroosters wat moet toelaten de arbeidstijd op maat van de werknemer te organiseren. De arbeidstijd wordt dan gelijk per dag verdeeld, met eventueel een woensdagnamiddag of vrijdagnamiddag vrijaf. Echte flexibele roosters, waarbij de werknemer zelf de arbeidstijd per dag kan laten variëren, worden niet toegelaten in de organisatie. De organisatie verhoogde de drempel voor tijdskrediet naar 15%. Tot slot wordt de uurregeling van werknemers op jaarbasis bekeken, bijvoorbeeld door een 4/5^{de} tewerkstelling te realiseren door 100% te werken buiten vakantieperiodes en niet te werken in vakantieperiodes.

8.5.2 Gerapporteerde moeilijkheden

De organisatie rapporteerde dat:

- de opname van VAP-dagen in volle dagen een probleem is in de praktijk. Werknemers vragen volgens de organisatie om vakantiedagen en VAP-dagen in uren te kunnen opnemen en de organisatie wil op deze vraag ingaan op voorwaarde dat de 'voorspelbaarheid' wordt gegarandeerd. Deze voorspelbaarheid zou echter ook kunnen worden gegarandeerd door toe te laten om deze uren op vaste momenten op te nemen, bijvoorbeeld iedere woensdagnamiddag;
- zowel de organisatie als de werknemers vragende partij zijn om de arbeidsduur gemiddeld per jaar te respecteren, zodat meeruren kunnen worden opgebouwd om in vakantieperiodes thuis te zijn. De organisatie krijgt hierdoor echter minder subsidies.

8.5.3 Juridische onregelmatigheden

8.5.3.1 Bekendmaken van de uurroosters

Om de werknemers voldoende flexibiliteit te bieden, heeft de organisatie zeer veel werkroosters opgenomen in het arbeidsreglement. Uit het arbeidsreglement blijkt echter niet of de regels rondom de bekendmaking van de werkroosters van deeltijdsen worden gerespecteerd. Ook de werkroosters

van voltijdse werknemers moeten worden bekendgemaakt wanneer met variabele werkroosters wordt gewerkt, of er moet een geschikt tijdsregistratiesysteem in voege zijn wanneer met glijdende werkroosters wordt gewerkt (zie 8.3.4.1).

8.5.3.2 Arbeidsduur bij gemiddelde

De organisatie gaf aan dat zij toelaat dat werknemers meeruren of minuren opbouwen, om in de schoolvakanties thuis te kunnen zijn. Aangezien de organisatie daartoe geen bijzondere maatregelen heeft getroffen, moet zij echter de arbeidsduurgrenzen van de Arbeidswet respecteren. In de mate deze grenzen niet worden gerespecteerd, wordt de Arbeidswet geschonden, wat wordt bestraft door het Sociaal Strafwetboek. De werknemer zou bovendien ook overloon kunnen vorderen wanneer de grenzen van 9 uur per dag en 40 uur per week niet worden gerespecteerd. Ook voor deeltijders bestaat het risico op overloon bij een naleving per gemiddelde van de arbeidsduur (zie 8.3.3.1).

8.5.4 Bijkomende mogelijkheden op organisatieniveau die aan de gerapporteerde moeilijkheden kunnen tegemoet kunnen komen

8.5.4.1 Flexibele opname van VAP-dagen

De sector-cao van 14 februari 2012 drukt de vrijstelling van arbeidsprestaties in volle dagen uit, zonder een equivalent in uren te voorzien. Daardoor bestaat de perceptie in de onderneming dat de vrijstelling enkel in volle dagen kan worden opgenomen, terwijl er volgens de organisatie bij de werknemers een vraag bestaat om de dagen in uren op te nemen.

Juridisch lijkt het ons te verdedigen dat indien de opname in uren effectief een vraag van de werknemers is, de werkgever dit ook zo kan toestaan. De bepaling in de sector-cao moet gezien worden als minimumnorm, waar werknemer en werkgever ten voordele van de werknemer kunnen afwijken. Een rechtbank zou echter ook kunnen oordelen dat de bepaling uit de sector-cao een vaste norm is waar niet van kan worden afgeweken, zodat het paritair comité zou kunnen overwegen expliciet te bepalen in de sector-cao dat de vrijstelling ook in uren kan worden opgenomen op vraag van de werknemer en mits akkoord van de werkgever.

8.5.4.2 Arbeidsduur bij gemiddelde

De organisatie heeft geen gebruik gemaakt van de kleine of grote flexibiliteit. Ook de referentieperiodes voor inhaalrust van art. 26*bis* werden niet verlegd bij ondernemings-cao of arbeidsreglement. Zie de bespreking bij 8.4.4.2.

8.6 PC 331 (Vlaamse gezondheids- en welzijnssector)

8.6.1 Kenmerken

De onderzochte organisatie is een kinderdagverblijf. Er wordt gemiddeld 38 uur per week gewerkt met veel variabele roosters. Sommige voltijdse werknemers werken vast 38 uur per week, anderen 39 of 40 uur mits toekenning van ADV-dagen.

De organisatie heeft zelf aangegeven de afspraken rondom arbeidstijd op zeer informele basis rechtstreeks met de werknemers te maken. Dit wordt gereflecteerd in het arbeidsreglement, dat slechts zeer algemene bepalingen bevat.

8.6.2 Gerapporteerde moeilijkheden

De organisatie stelt nood te hebben aan een zeer flexibele organisatie van de arbeidstijd zodat medewerkers kunnen inspringen om de continue dienstverlening te verzekeren.

8.6.3 Juridische onregelmatigheden

8.6.3.1 Niet opbouwen van ADV-dagen bij afwezigheid

Het arbeidsreglement bepaalt dat er geen ADV-dagen worden opgebouwd voor dagen waarop de werknemer niet aanwezig is. ADV-dagen zijn nochtans nodig om de wettelijke arbeidsduur van 38 uur te respecteren. Art. 26*bis* Arbeidswet bepaalt dat de werkgever ook een aantal periodes in aanmerking moet nemen, waarin niet wordt gepresteerd, namelijk de wettelijke feestdagen of compensatiedagen daarvan; de rustdagen toegekend door of krachtens cao; de periodes van schorsing van de uitvoering van de arbeidsovereenkomst bepaald in de Arbeidsovereenkomstenwet, de rustdagen ter compensatie van overloon en de inhaalrust toegekend naar aanleiding van het overurenkrediet mee. Voor deze periodes waarop niet wordt gewerkt, kan het arbeidsreglement dus niet bepalen dat er geen ADV-dagen worden opgebouwd. De impact op organisatievlak is wellicht beperkt.

8.6.3.2 Flexibele opname vakantiedagen

Volgens een interne nota kunnen vakantiedagen in halve dagen worden opgenomen. De werknemer kan op diens vraag wettelijk echter slechts 3 dagen wettelijke jaarlijkse vakantie in halve dagen opnemen.²²⁴ Deze inbreuk wordt niet bestraft in het Sociaal Strafwetboek.

8.6.4 Bijkomende mogelijkheden op organisatieniveau die aan de gerapporteerde moeilijkheden tegemoetkomen

8.6.4.1 Arbeidsduur bij gemiddelde

Op basis van het sector-KB van 4 maart 2010 en in uitvoering van art. 23 Arbeidswet kunnen de grenzen van de Arbeidswet tot 11 uur per dag en 50 uur per week worden overschreden op voorwaarde dat de gemiddelde arbeidsduur over een periode van 1 trimester niet wordt overschreden. De grens van 50 uur per week kan zelfs worden overschreden, op voorwaarde dat de gemiddelde arbeidsduur over een periode van 4 weken wordt gerespecteerd.

In de mate dit niet voldoende is voor de organisatie, zou zij gebruik kunnen maken van de kleine of grote flexibiliteit. Ook de referentieperiodes voor inhaalrust van art. 26*bis* werden niet verlegd bij ondernemings-cao of arbeidsreglement. Zie de bespreking bij 8.4.4.2.

8.7 Juridische mogelijkheden op sectorniveau

8.7.1 Samenvattend

Wanneer men het nationaal juridisch kader inzake arbeidstijdregelingen overschouwt, kan worden vastgesteld dat bijkomende beschermende afspraken voor de werknemer vaak mogelijk zijn. Tegelijkertijd geldt dat het wetgevend kader ook elementen aanreikt die vanuit de wensen van de

224Art. 64, 6°, b KB 30 maart 1967 tot bepaling van de algemene uitvoeringsmodaliteiten van de wetten betreffende de jaarlijkse vakantie van weknemers, BS 6 april 1967, *erratum* BS 11 augustus 1967.

(arbeids)organisatie van belang of interessant kunnen zijn, gelet op de problematiek van de inzetbaarheid van het personeel. Hoewel de wetgeving een grote mate van striktheid vertoont, laat het juridische kader, in welomschreven gevallen, toe dat van verschillende punten wordt afgeweken op voorwaarde dat een sector-KB of sector-cao wordt gesloten. In andere gevallen kan er ook op organisatieniveau van het nationale kader worden afgeweken, maar zou een sectorale tussenkomst de administratieve last van organisaties verkleinen. Van beide wordt hieronder een volledige opsomming gegeven waarbij wordt aangeduid van welke uitzonderingen reeds gebruik is gemaakt in één of meerdere paritaire comités.

In het algemeen valt dan ook op dat het nationale juridisch kader weliswaar strikt is, maar dat van veel afwijkingsmogelijkheden slechts in enkele paritaire comités (al dan niet beperkt) of in geen enkel paritair comité gebruik wordt gemaakt. We geven hieronder een overzicht en gaan verder in op de afwijkingsmogelijkheden voor deeltijders.

8.7.2 Overzicht

Het nationale juridisch kader laat op verschillende punten toe dat ervan wordt afgeweken, op voorwaarde dat er een sector-KB wordt gesloten.²²⁵ In sommige sectoren werd er al gebruik gemaakt van deze mogelijkheid:

- tewerkstelling op zondag (art. 13 Arbeidswet). Van deze uitzondering is gebruik gemaakt in PC 319.01 bij KB van 9 november 1979;
- inhaalrust voor zondagarbeid (art. 16 Arbeidswet). Van deze uitzondering is gebruik gemaakt in PC 331 bij KB van 15 februari 1968;
- de tijd bepalen gedurende dewelke het personeel ter beschikking is voor werknemers tewerkgesteld aan werken die hoofdzakelijk bij tussenpozen worden verricht (art. 19 §3, 3° Arbeidswet). Van deze uitzondering is gebruik gemaakt in PC 319.01 bij KB van 7 januari 2007 en cao van 1 juli 1998. Zie echter titel 2.3.1.2 over de geldigheid van deze afspraken;
- overschrijding arbeidsduurgrenzen in bedrijfstakken, de categorieën van ondernemingen of takken van ondernemingen waar deze grenzen niet kunnen worden toegepast tot 11 uur/dag en 50 uur/week (art. 23 Arbeidswet)? Van deze uitzondering is (beperkt: referentieperiode van 4 weken) gebruik gemaakt in PC 319.01 bij KB van 9 november 1979 en in PC 331 (beperkt: referentieperiode van 3 maanden) bij KB van 4 maart 2010;
- overschrijding arbeidsduurgrens van 50 uur/week (art. 27 §1 Arbeidswet). Van deze uitzondering is gebruik gemaakt in PC 331 bij KB van 4 maart 2010.

Van één uitzondering waarvoor een sector-KB vereist is, is in geen enkel onderzocht paritair comité gebruik gemaakt:

- andere controle afwijkende uurroosters deeltijders (art. 162 Programmawet 22 december 1989).

De grote flexibiliteit vereist niet echt een sector-cao, maar wel de tussenkomst van de sector. Onderhandelingen op ondernemingsvlak kunnen maar worden aangevat wanneer sector kans heeft gehad een cao te sluiten. Enkel PC 318 heeft van deze mogelijkheid reeds (beperkt: zondag- en nachtarbeid toegelaten) gebruik gemaakt bij cao van 2 januari 2013.

Andere afwijkingsmogelijkheden vereisen een sector-cao:

- urencontingent dat niet moet worden ingehaald bij kleine flexibiliteit (art. 20*bis* §4, 2de lid Arbeidswet);

²²⁵Wanneer de sector-cao bij KB algemeen verbindend moet worden verklaard, worden deze opgesomd bij de afwijkingen waar een sector-cao voor nodig is.

- referentieperiodes inhaalrust verlengen tot 1 jaar voor nachtarbeiders (art. 26*bis* §1, lid 4 Arbeidswet);
- afwijken van rusttijd van 11 uur (art. 38*ter* §2, lid 4 Arbeidswet);
- interne grens inhaalrust verhogen tot 143 uren (KB 11 september 2013);
- voorwaarden bijkomende uren deeltijders (art. 5, 6 en 7 cao nr. 35);
- termijn bekendmaking uurroosters deeltijders (art. 159 §3 Programmawet 22 december 1989);

Bepaalde afwijkingen vereisen niet noodzakelijkerwijze een sector-KB of sector-cao, maar kunnen ook op organisatievlak (door middel van ondernemings-cao of een opname in het arbeidsreglement) worden geregeld. Van de enige afwijkingsmogelijkheid waarvoor een sector-KB nuttig zou zijn, is in geen enkel onderzocht paritair comité gebruik gemaakt:

- nachtarbeid in sommige bedrijfstakken, ondernemingen of beroepen of voor het invoeren van sommige werken (art. 37 §1 Arbeidswet).

Van een aantal afwijkingsmogelijkheden waarvoor een sector-cao nuttig zou zijn, werd in bepaalde paritaire comités reeds gebruik gemaakt:

- minimumduur 3 uur (art. 21 Arbeidswet). Van deze afwijkingsmogelijkheid werd reeds gebruik gemaakt in PC 318.02 (beperkt: 2 uur op zaterdag, zondag en feestdagen) bij cao's van 1 februari 1991 en 22 januari 2013 en in PC 331 (beperkt: verantwoording vereist) bij cao van 5 oktober 1999;
- wijziging minimumgrens deeltijdwerk (art. 11*bis* §6 tot §8 Arbeidsovereenkomstenwet). Van deze afwijkingsmogelijkheid werd reeds gebruik gemaakt in PC 331 (beperkt: noodzakelijkheid moet worden aangetoond) bij cao van 5 oktober 1999.

Van andere afwijkingsmogelijkheden waarvoor een sector-cao nuttig zou zijn, werd in geen enkel onderzocht paritair comité gebruik gemaakt:

- referentieperiodes inhaalrust verlengen tot 1 jaar (art. 26*bis* Arbeidswet);
- interne grens inhaalrust verhogen tot 130 uren (KB 11 september 2013);
- omzetten overloon in inhaalrust (art. 29 §4 Arbeidswet);
- uitsluiting van KB 25 juni 1990 tot gelijkstelling van sommige prestaties van deeltijds tewerkgestelde werknemers met overwerk (art. 1 §2 KB 25 juni 1990);
- wijzigen van krediet bijkomende uren deeltijders voor berekenen overloon (art. 6 KB 25 juni 1990);
- alternatieve bekendmaking uurroosters deeltijders (art. 159 §1 Programmawet 22 december 1989);
- bepaling van nadere regels voor het organiseren van het recht op loopbaanvermindering ten behoeve van een dag per week of een gelijkwaardige regeling (art. 6 cao nr. 103).

8.7.3 Verdieping

Gezien het grote aandeel deeltijders in de sector, gaan we hieronder dieper in op de afwijkingsmogelijkheden voor deze werknemers.

Een eerste belangrijke afwijkingsmogelijkheid betreft de 'bijkomende uren' van deeltijders. Dit zijn uren die de conventionele arbeidsduur van de deeltijders overstijgen, zonder evenwel de bij de wet of collectieve arbeidsovereenkomst vastgestelde normale (voltijdse) arbeidsduur te overschrijden. De deeltijder heeft net zoals de voltijdse werknemer recht op overloon wanneer hij arbeid verricht boven 9 uur per dag of 40 uur per week of boven de lagere grenzen vastgesteld bij cao. De Arbeidswet bepaalt bovendien dat bij KB sommige prestaties van deeltijders met overwerk kunnen worden gelijkgesteld voor de berekening van het overloon. Dit is gebeurd bij KB van

25 juni 1990.²²⁶ Worden de bijkomende uren gelijkgesteld, dan zijn de gewone overloontoeslagen verschuldigd (50%, maar 100% wanneer op een zondag of feestdag overuren die aanleiding geven tot overloon worden gepresteerd). Prestaties die werden verricht buiten het vaste, cyclische werkrooster of variabele (bekendgemaakte) werkrooster waarbij een vaste wekelijkse arbeidsduur moet worden gerespecteerd, worden gelijkgesteld met overwerk voor de berekening van overloon met uitzondering van een krediet van 12 uren per kalendermaand. Prestaties die werden verricht in een variabel werkrooster met een variabele arbeidsduur, geven aanleiding tot overloon wanneer (1) prestaties werden verricht buiten het variabele (bekendgemaakte) werkrooster, of (2) wanneer de gemiddelde wekelijkse arbeidsduur die moest worden gerespecteerd, wordt overschreden. Het KB bepaalt echter opnieuw een krediet: 3 uur per week te vermenigvuldigen met het aantal weken in de referentieperiode bedoeld bij art. 11*bis* Arbeidsovereenkomstenwet met een maximum van 39 uur wordt niet meegerekend voor de berekening van het overloon. Op sectorvlak kan de toepassing van het KB van 19 oktober 1990 echter worden uitgesloten. Het KB is immers niet van toepassing zodra een (sector-)cao voorhanden is waarin de veranderingen van werkroosters en overschrijdingen geregeld worden.²²⁷ Bovendien kan bij (sector-)cao het overurenkrediet worden verhoogd.²²⁸ Naast het recht hebben op overloon, wordt de deeltijder ook tegen bijkomende uren beschermd door cao nr. 35 op 3 manieren. Ten eerste kan elke werknemer wiens werkrooster werd overschreden een aanpassing van de arbeidsovereenkomst vragen. Werden de werkroosters gedurende een kwartaal met minstens één uur gemiddeld per week werk overschreden, dan vindt de aanpassing op verzoek van de werknemer sowieso plaats. De concrete afspraken daaromtrent worden in onderling akkoord tussen werkgever en werknemer gemaakt. Wanneer de werknemer het eist, mag de aanpassing niet beneden het gemiddelde liggen van de tijdens dat kwartaal verrichte bijkomende uren. Ten tweede kunnen overschrijdingen van de werkroosters op verzoek van de werkgever maar voor zover de werknemer daarmee instemt. Ten derde kan de werknemer die op verzoek van de werkgever bijkomende uren heeft gepresteerd inhaalrust vragen. De werknemer kan echter slechts inhaalrust vragen op voorwaarde dat de duur van de tijdens het kwartaal verrichte bijkomende uren gemiddeld 20% van het overeengekomen uurrooster bereikt. Bij sector-cao kan echter van deze voorwaarden en beschermingsmechanismen worden afgeweken door zelf de voorwaarden waaronder bijkomende uren kunnen worden gepresteerd, te bepalen.²²⁹

Een tweede afwijkmogelijkheid betreft de bekendmaking van de flexibele uurroosters van deeltijders. Een flexibel uurrooster moet individueel ter kennis worden gebracht van de werknemers door middel van aanplakking van een bericht. Dit bericht moet ten minste 5 werkdagen vooraf, vóór het begin van de werkdag worden aangeplakt. Deze termijn kan evenwel worden gewijzigd door een sector-cao.²³⁰ Het bericht moet worden aangeplakt in de lokalen van de onderneming op de plaats waar ook het arbeidsreglement kan worden geraadpleegd, maar een (sector-)cao of het arbeidsreglement kan een andere individuele kennisgeving bepalen.²³¹ Bovendien moet, wanneer er wordt afgeweken van de bekendgemaakte uurroosters, de werkgever deze afwijkingen optekenen in een document.²³² De registratieverplichting geldt zowel wanneer er te veel of te weinig wordt gewerkt, wanneer er op andere dagen wordt gewerkt als wanneer wordt afgeweken van de begin-

226KB 25 juni 1990 tot gelijkstelling van sommige prestaties van deeltijds tewerkgestelde werknemers met overwerk, BS 30 juni 1990.

227Art. 1 §2 KB 25 juni 1990 tot gelijkstelling van sommige prestaties van deeltijds tewerkgestelde werknemers met overwerk, BS 30 juni 1990.

228Art. 6 KB 25 juni 1990 tot gelijkstelling van sommige prestaties van deeltijds tewerkgestelde werknemers met overwerk, BS 30 juni 1990.

229Art. 5 cao nr. 35, NAR, 27 februari 1981 betreffende sommige bepalingen van het arbeidsrecht ten aanzien van de deeltijdse arbeid, BS 6 oktober 1981, *erratum* BS 4 december 1981.

230Art. 159 §3 Programmawet 22 december 1989, BS 30 december 1989, *erratum* BS 4 april 1990.

231Art. 159 §1 Programmawet 22 december 1989, BS 30 december 1989, *erratum* BS 4 april 1990.

232Art. 160 Programmawet 22 december 1989, BS 30 december 1989, *erratum* BS 4 april 1990. Zie ook KB 8 maart 1990 tot uitvoering van de bepalingen van de programmawet van 22 december 1989 die betrekking hebben op het toezicht op de afwijkingen van het normale werkrooster van deeltijdse werknemers, BS 16 maart 1990.

en/of einduren.²³³ Bij KB op voorstel van het paritair comité kan echter worden toegelaten dat dit document vervangen wordt door een ander document of een ander controlemiddel dat dezelfde waarborgen biedt.²³⁴

Een derde afwijkmogelijkheid betreft de wijziging van de minimumgrens van tewerkstelling van deeltijders. De wekelijkse arbeidsduur van de deeltijder moet in principe minimum een derde van de wekelijkse arbeidsduur van de voltijds tewerkgestelde werknemers die in de onderneming tot dezelfde categorie behoren, bedragen.²³⁵ Bij KB kan echter worden afgeweken van deze grens in de bedrijfstakken, de bedrijfspategorieën of de ondernemingstakken of voor de categorieën van werknemers of werken waarop deze grens niet kan worden toegepast.²³⁶ Ook bij (sector-)cao kan worden afgeweken van de minimumgrens onder dezelfde voorwaarden, op voorwaarde dat het paritair comité de afwijking dan wel toestaat.²³⁷ Van deze afwijkmogelijkheid werd reeds gebruik gemaakt in PC 331 (beperkt: noodzakelijkheid moet worden aangetoond) bij cao van 5 oktober 1999.

233F. BLOMME, *Deeltijdse arbeid*, Brugge, Vanden Broele, 2011, 127.

234Art. 162 Programmawet 22 december 1989, BS 30 december 1989, *erratum* BS 4 april 1990.

235Art. 11bis lid 5 Arbeidsovereenkomstenwet. Daarnaast geldt ook de algemene regel met haar uitzonderingen dat de duur van elke werkperiode niet korter mag zijn dan 3 uren voor deeltijders.

236Art. 11bis, lid 6 Arbeidsovereenkomstenwet.

237Art. 11bis, lid 7 en 8 Arbeidsovereenkomstenwet.

9 | Werkgelegenheid in de beschouwde social profit sectoren: heden en nabije verleden (2008-2013)

In dit hoofdstuk wordt allereerst een algemene beschrijving gegeven van de werkgelegenheid aan de hand van een aantal karakteristieken. We zullen meer bepaald het volgende in kaart brengen: de globale evolutie van de werkgelegenheid heden en verleden, de impact van dienstencheques in de sector gezinszorg, arbeidsvolume, feminiseringsgraad, de graad van deeltijdse arbeid, en de leeftijdsstructuur. Vervolgens gaan we meer in detail in op de leeftijdsstructuur van de werkgelegenheid en het arbeidsvolume. In een volgend hoofdstuk wordt de in- en uitstroom in kaart gebracht, hetgeen o.a. een belangrijke indicator is voor de stabiliteit van de werkgelegenheid in een sector. Daarnaast wordt de omvang van de stelsels van arbeidsduurverminderingen in kaart gebracht, meer specifiek het aanvullend verlof (35-44 jaar) en de vrijstelling van de arbeidsprestaties (45-plussers). In datzelfde hoofdstuk wordt de omvang van het niet-beschikbaar arbeidsvolume door de verschillende stelsels van loopbaanonderbreking, tijdskrediet en brugpensioenen onderzocht. Wij vergelijken dit aandeel van deeltijds werk en inactiviteit, ondersteund via allerlei vormen van vervangingsinkomens ('gesubsidieerde inactiviteit'), t.o.v. het totaal deeltijds werk ('gesubsidieerd' en 'niet-gesubsidieerd'). In een zesde deel wordt de omvang van het niet-beschikbaar arbeidsvolume omwille van deeltijds werk (al dan niet vrijwillig of onvrijwillig) nader bekeken. Hierbij brengen we de deeltijds werknemers in beeld die geen beroep kunnen doen op enige vorm van (RVA) uitkeringen. Bovendien wordt er een overzicht gegeven van al deze stelsels van arbeidsduurvermindering en inactiviteit en de bijhorende impact op het arbeidsvolume.

Om een meer gedetailleerd zicht te krijgen op de deelsectoren van de weerhouden paritaire comités, is in bijlage 6 een kruistabel te vinden van de paritaire subcomités naar NACE-code. Voor de sector thuiszorg moet ook de uitzuivering gemaakt worden voor het dienstenchequepersoneel. Niet alleen vertekend het de groei in deze sector, maar een aantal stelsels zijn minder of zelfs niet van toepassing op het dienstenchequepersoneel.

In een tabel in bijlage 7 wordt het aantal dienstenchequewerknemers per paritair subcomité en bijhorende NACE-code weergegeven.²³⁸ Het aandeel dienstenchequepersoneel is het meest voorkomend in PC 318.02 waar momenteel (2013) ongeveer een kwart van de werkgelegenheid (in koppen 6 187 van 28 330) van de werknemers via dienstencheques gerealiseerd wordt. Ongeveer 90% van het aantal dienstenchequewerknemers binnen de weerhouden social profit sector (in koppen, 6 187 van 6 670) valt voor het jaar 2013 onder PC 318.02. Als we verder gaan analyseren op NACE-code blijkt dit aantal voornamelijk te wijten te zijn aan de NACE-code 88.101 (activiteiten van gezins- en bejaardenzorg aan huis, m.u.v. (thuis)verpleging).

In wat volgt zullen we daarom voor het PC 318(.02) een onderscheid maken tussen het dienstenchequepersoneel en de overige (reguliere) personeelsleden.²³⁹ Zij vormen immers in dat segment

²³⁸RSZ-data omtrent dienstencheques zijn verkregen via de heer Cocquit (RSZ). Wij danken hem voor de ter beschikking gestelde data en bijhorende toelichting.

²³⁹De overige sectoren omvatten slechts een marginaal aantal dienstenchequewerknemers. Enkel in het PC 329.01 zitten nog een relatief omvangrijke groep van rond de 1 000 dienstenchequewerknemers in het jaar 2013. Deze sector wordt echter in huidige onderzoek buiten beschouwing gelaten en verder besproken in een ander HIVA-onderzoek ('Versterking van het arbeidsvolume in het paritaire sub comité 329.01 in Vlaanderen').

een aparte werksoort, en hebben bovendien ook aparte arbeidsvoorwaarden.²⁴⁰ Bovendien wordt het dienstenchequepersoneel bij het huidige VIA-akkoord nog niet door de Vlaamse Overheid gesubsidieerd en valt ze ook om die reden buiten de perimeter van dit onderzoek. Dit argument vervalt uiteraard omwille van de zesde staatshervorming. Daarom zullen wij er wel verder aandacht aan besteden (brochure ABVV).²⁴¹ Ook bij de toekomstverkenningen zullen wij een apart scenario voorzien. Het leeftijdsprofiel van de gebruikers is immers sterk verschillend van de reguliere gezinszorg.

Als we in onze verdere analyse de totale social profit (VIA 4) bespreken, dan bedoelen we het aggregaat van de weerhouden paritaire subcomités in huidig onderzoek, met name: PC 318.02 (incl. dienstencheque-personeel), PC 319.01, PC 327.01, PC 331.00.10 en PC 331.00.20. Dit totaal is dus exclusief het PC 329.01 dat reeds in een aparte studie (Lamberts, Pacolet, et al.)²⁴² onderzocht werd. Het PC 318.02 is bovendien inclusief PC 318 (zie verder).

9.1 Bronnen

De aangewende data voor het kwantitatief deel van dit rapport, met inbegrip achteraf van de toekomstverkenningen, zijn afkomstig van de RSZ-DMFA (Déclaration Multifonctionnelle- Multifunctionele Aangifte). Deze data werden aangeleverd via de administratie van het departement Werk en Sociale Economie (WSE) en deels rechtstreeks door de RSZ. Dit was vooral nodig om de impact van de dienstenchequewerknemers te kunnen nagaan. Daarnaast wilden wij een zicht krijgen op de samenstelling naar NACE-sectoren van de beschouwde paritair comité. Voor het in kaart brengen van het aantal begunstigden in de verschillende verlofstelsels werden er data verkregen van de RVA. De data omtrent de verschillende in- en uitstromen werden ten slotte beschikbaar gesteld door de administratie WSE.²⁴³ Een goed begrip van de aangeleverde data is essentieel voor de juiste interpretatie van de resultaten achteraf. Essentieel hier zijn de telling van het aantal werknemers en het werkvolume, ook een term die de RSZ hanteert in VTE) (Rijksdienst Sociale Zekerheid, 2013, p. 10-11).²⁴⁴

De RSZ-tellingen van de tewerkgestelde werknemers, worden gerealiseerd op de laatste dag van het kwartaal. Bij deze tellingen worden naast diegenen die op de laatste arbeidsdag van het kwartaal op het werk aanwezig waren, ook diegenen meegeteld van wie de arbeidsovereenkomst niet verbroken is maar wel geschorst, wegens ziekte of ongeval, wegens zwangerschaps- of bevallingsrust of wegens wederoproeping onder de wapens, en deze werknemers welke op de beschouwde dag niet op het werk aanwezig zijn wegens verlof, staking, gedeeltelijke of toevallige werkloosheid of al dan niet verantwoorde afwezigheid. Werknemers in voltijdse loopbaanonderbreking of voltijdse tijdskrediet worden niet meegeteld, maar hun eventuele vervangers daarentegen wel.

Bij het interpreteren van het arbeidsvolume (en dus ook de verhouding VTE/koppen) moet er summier met volgende bemerkingen rekening gehouden worden:

- in de telling van de tewerkgestelde werknemers ('koppen') zitten de arbeidsongeschikten en invaliden (voor zover zij nog een contract hebben). Tot 2002 was dit beperkt tot de eerste 12 maanden (de personen in invaliditeit zouden niet meegeteld zijn). Sinds 2002 zijn dus zowel de personen in primaire arbeidsongeschiktheid en invaliditeit, voor zover hun arbeidscontract niet is verbroken, nog meegeteld in de koppen. Dit zorgt dus voor een artificiële verhoging van de werkgelegenheid

240In Pacolet, De Wispelaere & De Coninck bespreken wij in welke mate de dienstenchequetewerking toen reeds een prominente plaats heeft verworven in de huishoudelijke hulp, en daarom ook sterk vergelijkbaar is met de aanvullende thuiszorg.

241Loon-en arbeidsvoorwaarden 2011-2015, Gezinszorg.

242Lamberts, M., Pacolet, J., Hendrickx, F., Terlinden, L., Vanormelingen, J & De Groof, S. (2014). *Versterking van het arbeidsvolume in het paritaire sub comité 329.01*. Onderzoek in opdracht van het Vlaams Ministerie van Cultuur, Jeugd, Sport en Media.

243Data aangereikt via administratie Departement WSE (Faiza Djait, Raf Boey), Steunpunt WSE (Boie Neefs), RSZ-administratie (Freddy Cocquyt) en RVA (Leen Vranckx). Wij danken deze personen en instanties voor de ter beschikking gestelde data en de bereidwilligheid om verdere toelichting te geven.

244Rijksdienst voor sociale zekerheid. Loontrekkende tewerking (RSZ) voor het tweede kwartaal 2013.

na 2002 voor de invaliden die meegeteld worden. Naarmate de beroepsbevolking ouder wordt en meer in arbeidsongeschiktheid en invaliditeit terechtkomt, zal het arbeidsvolume dalen, en dus ook de verhouding VTE/koppen. Om die reden zullen wij achteraf ook oudere werknemers met een laag arbeidsvolume vervangen zien door jongere werknemers met een hoger arbeidsvolume;²⁴⁵

- de VTE telt in de RSZ-data de effectieve tewerkstelling, waarvoor bijdragen zijn betaald, en niet de contractuele;²⁴⁶
- de arbeidsongeschikten (na 1 maand) en invaliden worden echter niet geteld in het werkvolume in VTE;
- deze verschillende manieren van tellen, beïnvloedt de verhouding VTE/koppen bij de oudere werknemers, het is namelijk op basis van onze gegevens niet te onderscheiden dat ouderen nu daadwerkelijk meer deeltijds gaan werken dan wel eerder in de primaire arbeidsongeschiktheid of invaliditeit terecht komt;
- de tijdelijke werklozen worden wel meegeteld bij het aantal tewerkgestelde werknemers ('koppen') maar niet in het werkvolume ('VTE');
- de bruggepensioneerden worden zowel in koppen als in VTE niet meegeteld.²⁴⁷

De **bepaling van het arbeidsvolume** gebeurt op basis van de aangegeven bezoldigde arbeidsprestaties over het totale kwartaal, exclusief de periodes die voor de toekenning van bepaalde sociale rechten gelijkgesteld zijn met arbeidsdagen en vaak leiden tot een vervangingsinkomen (bv. loopbaanonderbreking, tijdskrediet, ...). Bij de bepaling van het arbeidsvolume worden dus de gelijkgestelde dagen niet in rekening gebracht als dagen van arbeidsprestaties (bezoldigde arbeids- en vakantiedagen). Een werknemer die bijvoorbeeld 4/5de werkt en voor 1/5 gebruik maakt van tijdskrediet, zal een arbeidsvolume hebben van 4/5de voltijdse equivalent ((Rijksdienst Sociale Zekerheid, 2013, Loontrekkende tewerkstelling (RSZ) voor het tweede kwartaal 2013)). Bij tijdskrediet is dus een fractie arbeidsaanbod niet-beschikbaar, maar als een vervanger werd ingeschakeld, is het wel gepresteerd, gehonoreerd en meegeteld. Dit kan een werkloze zijn, waardoor de RVA alles het ware winst. De leeftijdsgebonden extra vakantiedagen, met name het aanvullend verlof 35-44 jaar en de vrijstelling van arbeidsprestaties 45+, dat van toepassing is op reguliere werknemers binnen de weerhouden VIA 4 social profit sectoren, worden daarentegen wel gelijkgesteld aan dagen van arbeidsprestaties (bezoldigde arbeids- en vakantiedagen). Indien bijvoorbeeld een werknemer binnen het PC 318.02 recht heeft op 12 extra van arbeidsprestaties vrijgestelde verlofdagen (vrijstelling van arbeidsprestaties 45-49), dan worden deze verlofdagen ter beschikking gesteld met behoud van normaal loon (conform een gewone wettelijke feestdag). De werknemer blijft dus volgens de methodologie van RSZ voltijds werken ondanks het feit dat hij in praktijk een iets lager gemiddelde conventionele arbeidsduur kent (12 dagen per kalenderjaar komt overeen met 2 uur minder werken per week) en bijgevolg een lager voltijdsequivalent heeft. De berekening van het arbeidsvolume in termen van voltijdsequivalenten is gebaseerd op de verhouding tussen het aantal arbeidsprestaties (bezoldigde arbeids- en vakantiedagen) van de werknemer t.o.v. de fictieve referentiepersoon, 'd.i. de persoon die voltijds is tewerkgesteld in dezelfde onderneming of, bij gebrek daaraan, in dezelfde bedrijfstak, in een functie gelijkaardig aan deze van de werknemer' (Rijksdienst voor Sociale Zekerheid, 2013, p. 11), en dit voor een geheel kwartaal. In volgende gevallen kan het arbeidsvolume lager dan één VTE uitvallen:

245Tot en met 2002 is dit voor ziekte (behalve beroepsziekte) of ongeval (behalve arbeidsongeval na 1 maand) beperkt tot de eerste 12 maanden van hun arbeidsongeschiktheid. Vanaf 2003 (vervangende van LATG-aangifte door DMFA-aangifte) verdwijnen deze specifieke gevallen niet meer uit de aangifte waardoor hun arbeidsplaats geteld wordt (voor zover ze nog een contract hebben) daar waar ze t.e.m. 2002 na 12 maanden verdwenen uit de aangifte (Contactpersoon Freddy Cocquif, RSZ).

246Dit lost het probleem op dat wij soms tegenkwamen dat men informatie had over de contractuele arbeidsduur en de werkelijke tewerkstelling (omdat men bijvoorbeeld tijdskrediet opneemt).

247Een gelijkaardig systeem van brugpensioenen bij de overheid (terbeschikkingstelling bij onderwijs) is pas vanaf 2011 uitgesloten uit de statistieken; dit moet op zijn beurt een artificiële daling in de tewerkstelling hebben opgeleverd (voor meer informatie zie 'Capelo-Hervorming' via http://www.RSZ.fgov.be/nl/statistieken#Over_de_publieke_sector_en_de_Capeloherovorming_vanaf_2011)

- een kortere periode van tewerkstelling (geen volledig trimester tewerkgesteld);²⁴⁸
- deeltijdse prestaties (wekelijkse arbeidsduur lager dan die van de referentiepersoon);
- periodes van afwezigheid niet gedekt door een loon (bv. gelijkgestelde dagen).²⁴⁹

Een bemerking betreft het feit dat een klein gedeelte van de dataset handelt over werknemers binnen de openbare sector daar waar het paritair comité normaal enkel van toepassing is op de privésector. De sector maakt het onderscheid tussen privésector en de publieke ('openbare') sector. Hoofdcriterium voor de deze indeling vormt de juridische vorm waaronder de onderneming als geheel actief is. Zo wordt bijvoorbeeld een onderneming naar publiek recht automatisch tot de overheidssector gerekend.

De aangeleverde dataset voor 2008 omvat zowel gecentraliseerde als gedecentraliseerde cijfers, terwijl deze voor 2013 enkel gecentraliseerde cijfers²⁵⁰ omvat. Het verschil tussen beide statistieken is dat gecentraliseerde statistieken²⁵¹ worden weergegeven op het niveau van de onderneming als geheel, daar waar gedecentraliseerde statistieken worden weergegeven op het niveau van de vestigingen (Rijksdienst voor sociale zekerheid, 2013). In deze kwantitatieve analyse baseren we ons op gecentraliseerde statistieken naar woonplaats.

Aangezien de werkgever verplicht is om gegevens op het niveau van paritair comité (PC) mee te delen aan de RSZ, is de aangeleverde dataset hierop gefilterd. De analyse zal hierna dus verder gebeuren op het niveau van de **paritaire subcomités**. Ter verificatie welke activiteit juist gevat zijn door deze paritaire comités, hebben wij een kruising gemaakt naar NACE-sector. Meestal is dit bijna één op één-relatie, maar soms is één voorziening actief in verschillende NACE-sectoren, en blijktbaar valt men toch onder hetzelfde paritair comité. Het omgekeerde is overigens ook denkbaar. Om in onze analyse het personeel, dat valt onder één van de paritaire comités (VIA 4-akkoord), dus verder toe te toewijzen naar specifieke sectoren, maken we gebruik van de NACE-code. Sinds 1 januari 2008 werd de nomenclatuur NACE-BEL 2003 vervangen door de NACE-BEL 2008. De databronbestanden van 2008 en 2013 worden bijgevolg reeds ingedeeld naar NACE-BEL 2008. De RSZ-gegevens handelen over kwartaalcijfers, geteld op het einde van het 2de kwartaal, en zijn geaggregeerd voor werknemers met identieke kenmerken (o.a. zelfde KBO-nummer, geslacht, leeftijdsgroep, statuut, ...).

Daarnaast vindt er ook een uitzuivering van het dienstencheque-personeel²⁵² plaats voor het PC 318.02. Dit doen we omdat een groot aandeel (ongeveer 25%) van de tewerkstelling in deze sector ingevuld wordt door dienstenchequepersoneel dat op zijn beurt onder andere cao's valt en bijgevolg andere arbeidsvoorwaarden kent.

Er moet ook worden opgemerkt dat we enkel een analyse maken van de tewerkstelling naar koppen en VTE, en dus niet naar het aantal arbeidsplaatsen.²⁵³ Het aantal VTE komt hierbij overeen met de som van het aantal voltijdse eenheden reguliere en gesco-werknemers (werknemers met een statuut van gesubsidieerde contractuelen).²⁵⁴ Het aantal koppen komt overeen met het aantal

248Dit is een beperking, want wij denken eerder aan % VTE op het einde; conceptueel is het echter wel correct om dit mee te tellen.

249Bron: RSZ (2013): 'Loontrekkende tewerkstelling (RSZ) voor het tweede kwartaal 2013.

250Dit komt door het feit dat de gedecentraliseerde statistieken nog steeds werden geïnventariseerd bij onze data-aanvraag.

251 Bij gecentraliseerde statistieken worden de cijfers opgemaakt op basis van de onderneming als één geheel; er wordt hierbij slechts één enkele activiteit (de hoofdactiviteit) en één enkele lokalisatie (de hoofdzetel in aanmerking genomen).

252RSZ-data aangeleverd via contactpersoon RSZ-administratie: Freddy Cocquit.

253Het verschil in de statistieken tussen arbeidsplaatsen en tewerkgestelde werknemers (in koppen of VTE) komt naar voren wanneer één bepaalde werknemer bij meerdere werkgevers tewerkgesteld is: één tewerkgestelde werknemer kan namelijk meerdere arbeidsplaatsen beslaan (Loontrekkende tewerkstelling (RSZ) voor het tweede kwartaal 2013).

254Gesco is een Vlaams overheidsinitiatief dat bestaat uit tewerkstellingsprogramma's voor langdurige en laaggeschoolde werklozen met als doel hen een job aan te bieden in de niet-commerciële sector. De contracten worden hierbij gesubsidieerd door de Vlaamse Overheid (<https://www.werk.be/online-diensten/tewerkstelling-en-socialeconomie/klassieketewerkstellingsprogramma/gesco>)

personen (belangrijkste tewerkstelling op de laatste dag van het kwartaal);²⁵⁵ het aantal VTE komt overeen met de tewerkstelling in VTE over het hele kwartaal. Het VTE kan gezien worden als indicator voor het arbeidsvolume in absolute aantallen, in relatief aantal komt het aandeel VTE overeen met de verhouding tussen het VTE en het aantal koppen (zie verder).

9.2 Evolutie van de werkgelegenheid in de periode 2008-2013

In de volgende tabellen geven wij de evolutie van de werkgelegenheid over de periode 2008-2013. In onderstaande tabel zien we dat de werkgelegenheid in de totale weerhouden social profit (VIA 4) met iets meer dan 10% is toegenomen. In koppen betekent dit een toename van 90 000 in 2008 naar 103 000 in 2013; in VTE komt dit overeen met stijging van 64 000 naar 72 000. Deze stijging in de werkgelegenheid speelt zich voornamelijk af in vier subsectoren, met name het PC 318.02 (dienstenchequepersoneel), PC 319.01 en PC 327.01 en 331.00.10. Wat het PC 318.02 (dienstenchequepersoneel) betreft, is dit echter vertekend door een uitzuivering van de statistieken sinds 2009.

²⁵⁵Zowel werknemers die op het werk waren als diegenen die geschorst waren wegens een aantal factoren (ziekte, ongeval, zwangerschap, staking, verlof, bepaalde vormen van afwezigheid en werkloosheid) worden op de laatste arbeidsdag geteld. Deze criteria gelden ook voor arbeidsplaatsen.

Tabel 9.1 Werkgelegenheid (in koppen en VTE) en werkgelegenheidsevolutie (in %), per paritair comité binnen weerhouden social profitt (VIA 4-akkoord), Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013

PC	Werkgelegenheid (in aantallen)										Werkgelegenheidsevolutie (in index)					
	Koppen										index (2008=100)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2008	2009	2010	2011	2012	2013				
318.02 (regulier excl. dienstcheques) ¹	23 411	20 723	21 091	21 333	21 555	21 652	100	89	90	91	92	93				
318.02 (dienstcheques) ¹	3 137	6 346	6 495	6 613	6 677	6 678	100	202	207	211	213	208				
318.02 ¹	26 548	27 069	27 586	27 946	28 232	28 330	100	102	104	105	106	107				
319.01	33 314	34 742	35 650	36 273	37 173	37 879	100	104	107	109	112	114				
327.01	22 326	23 002	23 808	25 532	26 080	26 201	100	103	107	114	117	117				
331.00.10	5 680	5 875	7 041	8 059	8 482	8 888	100	103	124	142	149	156				
331.00.20	2 398	1 911	1 976	2 079	2 117	2 161	100	80	82	87	88	90				
Social profitt (VIA 4) ²	90 266	92 599	96 061	99 889	102 084	103 459	100	103	106	111	113	115				
PC	VTE										index (2008=100)					
318.02 (regulier excl. dienstcheques) ¹	15 336	13 813	14 071	14 075	14 273	14 420	100	90	92	92	93	94				
318.02 (dienstcheques) ¹	1 626	3 448	3 483	3 483	3 532	3 460	100	212	214	214	217	213				
318.02 ¹	16 961	17 260	17 554	17 558	17 805	17 880	100	102	103	104	105	105				
319.01	24 662	25 590	26 109	26 469	27 077	27 612	100	104	106	107	110	112				
327.01	17 127	16 271	17 736	19 100	19 242	19 252	100	95	104	112	112	112				
331.00.10	3 768	3 877	4 680	5 423	5 789	5 997	100	103	124	144	154	159				
331.00.20	1 777	1 391	1 434	1 507	1 522	1 567	100	78	81	85	86	88				
Social profitt (VIA 4) ²	64 295	64 389	67 513	70 057	71 436	72 307	100	100	105	109	111	112				

¹ PC 318.02 inclusief PC 318. Deze samenstelling van het PC 318.02 wordt aangehouden in verdere analyses in dit onderzoek.

² Social profitt (VIA 4) bestaande uit volgende paritaire subcomités: PC 318.02 (incl. PC 318 en dienstcheques), PC 319.01, PC 327.01, PC 331.00.10, PC 331.00.20.

Bron: Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Een belangrijke kanttekening die men bij de analyse van bovenstaande tabel moet maken, is dat het aantal koppen en VTE voor het PC 318.02 vertekend is. Dit wordt verklaard doordat tussen 2008 en 2009 een groot deel van de werknemers uit het PC 318 over gestapt zijn naar het PC 318.02 met behoud van dezelfde werkgever.²⁵⁶ Eind 2013 gaat dat over ongeveer 1 300 werknemers extra. Dit gegeven hebben wij opgelost door de analyse uit te voeren op het niveau van het PC 318.02 (paritair subcomité voor de diensten voor gezins- en bejaardenhulp van de Vlaamse Gemeenschap) met inbegrip evenwel van de resterende werknemers in PC 318 (paritair comité voor de diensten voor gezins- en bejaardenhulp).

Tabel 9.2 Evolutie werkgelegenheid in koppen in het PC 318 en 318.02, Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
318 (Paritair Comité voor de diensten voor gezins- en bejaardenhulp)	14 222	1 182	1 150	1 346	1 386	1 332
318.02 (Paritair Sub comité voor de diensten voor gezins- en bejaardenhulp van de Vlaamse Gemeenschap)	12 326	25 887	26 436	26 600	26 846	26 998
PC 318.02*	26 548	27 069	27 586	27 946	28 232	28 330

* Weerhouden PC 318.02 in huidig rapport.

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA, via Steunpunt WSE (contactpersoon Boie Neefs)

In bovenstaande tabel wordt de evolutie over de laatste 5 jaar weergegeven voor de relevante paritaire comités betreffende de diensten voor gezins- en bejaardenhulp. In Vlaanderen bestaat de mogelijkheid om zich als dienst voor gezinszorg of als dienst voor logistische hulp aan te melden bij het Vlaamse Agentschap Zorg en Gezondheid, zonder gesubsidieerd te worden door de Vlaamse Gemeenschap of de Vlaamse Gemeenschapscommissie van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Wat deze niet-gesubsidieerde diensten betreft, bestaan er twee aangemelde diensten voor gezinszorg en 4 diensten voor logistische hulp.²⁵⁷ De werknemers vallen hierbij dus niet onder PC 318.02 maar wel onder PC 318.00. Naar de toekomst toe zal men echter trachten enkel nog slechts één paritair comité, met name PC 318.02, te behouden.²⁵⁸

256 Zo zien we tussen deze twee jaren meer dan 10 000 werknemers van het PC 318 overgaan naar het PC 318.02. Dit gegeven wordt verder gestaafd aan de hand van tabellen te vinden in bijlage 4 omtrent de jobmobiliteit. Zo zien we voor het jaar 2008 dat er maar liefst 11 454 werknemers uitstromen uit het PC 318 doordat hun werkgever van paritair comité verandert. Deze uitstroom aan werknemers stroomt volledig (11 478) in het PC 318.02.

257 Twee aangemelde diensten voor gezinszorg: vzw Vloemans care en vzw Oppasdienst aan huis; 4 diensten voor logistische hulp: vzw Emmaüs, H. Hart services vzw, vzw Vloemans care en Bike vzw.

258 Contactpersoon Bart Labeeuw (ACV).

Tabel 9.3 Werkgelegenheid (in absolute aantallen), werkgelegenheidsverschillen (in aantallen) en werkgelegenheidsevolutie (in %). In koppen en VTE, PC 318.02* (diensten voor gezins- en bejaardenhulp) binnen social profit (VIA 4-akkoord), Vlaamse Gemeenschap, 2008, 2009, 2013

WGL groei PC 318.02	Werkgelegenheid in aantallen						Werkgelegenheidsverschil in aantallen		Werkgelegenheidsgroei in index (2009=100)	
	Koppen			VTE			Koppen	VTE	Koppen	VTE
Sector (volgens PC)	2008	2009	2013	2008	2009	2013	2013 vs. 2009		2013 vs. 2009	
318.02 (incl. 318)	26 548	27 069	28 330	16 961	17 260	17 880	1 261	620	105	104
318.02 (regulier)	23 411	20 723	21 652	15 336	13 813	14 420	929	608	104	104
318.02 (dienstencheques)	3 137	6 346	6 678	1 626	3 448	3 460	332	12	105	100

* PC 318.02 inclusief PC 318.

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

In 2008-2009 is er een uitzuivering gebeurd in de tewerkstellingsstatistieken, zoals te zien in tabel 9.3. De ogenschijnlijke substitutie van regulier personeel diensten gezins- en bejaardenhulp naar dienstenchequepersoneel die in deze statistieken 2008-2009 blijkt, is veroorzaakt door deze uitzuivering van de statistieken. Vanaf 2009 is een homogene reeks beschikbaar die voor beide categorieën een groei van ongeveer 5% veronderstelt tussen 2009 en 2013. In de scenario's werken wij echter met de gegevens 2008-2013 die hierdoor vertekend zijn.

9.3 Structuur van de werkgelegenheid in de periode 2008-2013

9.3.1 Syntheseparameters

In onderstaande tabel wordt een synthese gegeven van de werkgelegenheidsdimensies die verder in detail worden besproken. De weerhouden social profit sector (VIA 4) in het huidige onderzoek omvat voor 2013 ongeveer 100 000 koppen en 70 000 voltijdsequivalenten of een verhouding VTE/koppen van 70%. Dit laatste aandeel zullen we het arbeidsvolume noemen (in relatieve termen). Als we naar de deelsectoren afzonderlijk kijken, zien we dat voornamelijk het dienstenchequepersoneel (met slechts een arbeidsvolume van 53%) het arbeidsvolume binnen het PC 318.02 naar beneden haalt. Zoals te verwachten is de weerhouden sector ook sterk gefeminiseerd met een percentage vrouwelijke tewerkstelling net boven de 70%. In de sectoren PC 318.02 (Diensten voor gezins- en bejaardenhulp) en PC 331.00.10 (Kinderopvang) is de feminiseringsgraad meer dan 95%. Het PC 327.01 (Sociale en beschutte werkplaatsen) is de enige sector waar meer mannen dan vrouwen werken. Samen met de hoge mate van feminisering is het aantal deeltijdse werkenden hoog: 64% van het totale personeel binnen de weerhouden social profit sector werkt deeltijds. In het PC 318.02 werkt maar liefst vier op vijf deeltijds en dit tegenover het PC 327.01 waar maar één op drie een deeltijdse betrekking heeft. Ten slotte wordt nog de leeftijdsstructuur in kaart gebracht. Deze factor zal een belangrijke rol spelen in de verdere analyse: enerzijds om de huidige vervangingsvraag in beeld te brengen, anderzijds om de neerwaartse impact van de verschillende verlofstelsels en overige vrijstelling op het arbeidsvolume te schetsen. Momenteel valt één vierde van de werknemers binnen het stelsels van aanvullend verlof (35-44 jaar), een goede 40% heeft daarnaast recht op vrijstelling van aanvullende prestaties (45+) en ongeveer 13% (aandeel 55+) heeft de mogelijkheid om gebruik te maken van aanvullende rechten voor het verminderen van arbeidsduur (bv. landingsbanen). De meest 'vergrijsde' sectoren die deze neerwaartse druk op het arbeidsvolume zouden kunnen voelen, zijn het PC 318.02 en het PC 327.01.

Tabel 9.4 Overzichtstabel kenmerken tewerkstelling binnen de weerhouden paritaire comités in de social profit sector (VIA 4). Vlaamse Gemeenschap 2013

Sector (volgens PC)	Werkgelegenheid		VTE/ koppen	Aandeel deeltijdse arbeid	Femineringsgraad		Aandeel 35-44		Aandeel 45+		Aandeel 55+	
	Koppen	VTE			Koppen	VTE	Koppen	VTE	Koppen	VTE	Koppen	VTE
318.02*	28 330	17 880	63,1	82,6	97,0	96,1	26,6	27,7	51,1	47,5	14,3	11,6
318.02 (excl. dienstcheques)*	21 802	14 420	66,1	<i>n b</i>	97,0	95,4	25,1	26,6	54,9	49,7	15,9	12,5
318.02 (dienstcheques)*	6 528	3 460	53,0	<i>n b</i>	97,2	97,2	31,3	32,4	38,6	38,0	8,9	8,0
319.01	37 879	27 612	72,9	68,5	78,1	75,0	22,8	23,1	40,2	38,0	13,3	11,4
327.01	26 201	19 252	73,5	33,0	40,3	37,1	25,4	26,4	49,4	45,4	15,3	12,3
331.00.10	8 888	5 997	67,5	70,7	96,8	96,4	19,7	19,5	28,0	25,4	8,6	6,8
331.00.20	2 161	1 567	72,5	71,4	83,1	80,7	28,7	28,3	38,5	36,8	16,1	14,8
Weerhouden social profit (VIA 4-akkoord)	103 459	72 307	69,9	63,6	75,4	72,0	24,3	25,0	44,4	41,2	13,7	11,4

* In het PC 318.02 geven we het totaal aantal werknemers weer (reguliere werknemers en dienstchequewerknemers), als zowel de reguliere werknemers als dienstchequewerknemers elk apart. Het PC 318.02 is hierbij inclusief PC 318.

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

9.3.2 Feminiseringsgraad

In onderstaande tabel wordt de feminiseringsgraad uitgedrukt in % van de tewerkstelling. De feminiseringsgraad komt hierbij overeen met de verhouding tussen het aantal tewerkgestelde vrouwen en de totale tewerkstelling.

De meeste deelsectoren binnen de weerhouden social profit sector (VIA 4) zijn gekenmerkt door een groot aandeel vrouwelijke tewerkstelling. Voor de gehele weerhouden social profit sector is een feminiseringsgraad rond de 75% in koppen en 72% in VTE. Enkel in de deelsector van de beschutte en sociale werkplaatsen (PC 327.01) is het aandeel mannen hoger en ligt de feminiseringsgraad rond de 40%. In de deelsectoren diensten voor gezins- en bejaardenhulp (PC 318.02) en kinderopvang (PC 331.00.10) zien we bijna een volledige vrouwelijke tewerkstelling (ongeveer 97%). Die situatie is amper gewijzigd tussen 2008 en 2013.

Tabel 9.5 Feminiseringsgraad per paritair comité binnen weerhouden social profit (VIA 4-akkoord), Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013

Sector (volgens PC)	In koppen						In VTE					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2008	2009	2010	2011	2012	2013
318.02 (incl. 318)	97,5	97,4	97,4	97,2	97,2	97,0	96,7	96,7	96,5	96,2	96,3	96,1
<i>318.02 (regulier)</i>	<i>97,4</i>	<i>97,2</i>	<i>97,2</i>	<i>97,0</i>	<i>97,1</i>	<i>97,0</i>	<i>96,3</i>	<i>95,8</i>	<i>95,7</i>	<i>95,3</i>	<i>95,6</i>	<i>95,4</i>
<i>318.02 (dienstencheques)</i>	<i>98,5</i>	<i>98,3</i>	<i>97,8</i>	<i>97,7</i>	<i>97,5</i>	<i>97,2</i>	<i>98,5</i>	<i>98,3</i>	<i>97,8</i>	<i>97,7</i>	<i>97,5</i>	<i>97,2</i>
319.01	77,5	77,3	77,5	77,8	78,0	78,1	73,9	73,8	73,9	74,4	74,7	75,0
327.01	40,8	41,1	40,8	40,9	40,4	40,3	38,6	38,3	38,0	38,1	37,5	37,1
<i>331.00.10</i>	<i>97,1</i>	<i>97,0</i>	<i>96,9</i>	<i>96,9</i>	<i>96,9</i>	<i>96,8</i>	<i>96,6</i>	<i>96,8</i>	<i>96,7</i>	<i>96,6</i>	<i>96,5</i>	<i>96,4</i>
<i>331.00.20</i>	<i>77,6</i>	<i>80,4</i>	<i>81,5</i>	<i>81,7</i>	<i>82,8</i>	<i>83,1</i>	<i>74,3</i>	<i>77,6</i>	<i>78,8</i>	<i>79,3</i>	<i>80,6</i>	<i>80,7</i>
Social profit (VIA 4)	75,6	75,5	75,6	75,4	75,4	75,4	71,9	72,4	72,0	71,8	72,0	72,0

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

9.3.3 Arbeidsvolume

Het arbeidsvolume is in absolute termen gelijk aan het aantal voltijdse equivalenten (VTE). In onderstaande tabel wordt het arbeidsvolume echter uitgedrukt in relatieve (procentuele) termen, met name als aandeel VTE t.o.v. totaal aantal koppen.²⁵⁹

Over de weerhouden social profit sector (VIA 4-akkoord) heen, zien we een lichte daling van het arbeidsvolume tussen 2008 en 2013. Het betekent dat ofwel nog iets meer mensen deeltijds werken, ofwel dat diegenen die deeltijds werken nog meer deeltijds werken. De mannen kennen een aanzienlijk hoger arbeidsvolume (in relatieve termen) dan de vrouwen. Mannen blijken namelijk gemiddeld gezien een voltijdsequivalent te hebben ongeveer gelijk aan 79,5%(2013) à 82%(2008), daar waar vrouwen slechts respectievelijk 67 à 68% behalen. Het is dan ook niet verwonderlijk dat de meest gefeminiseerde sector, met name het PC 318.02 (diensten voor gezins- en bejaardenhulp) het laagste relatieve arbeidsvolume kent en de sector die verhoudingsgewijs de grootste mannelijke tewerkstelling kent, met name het PC 327.01 (Beschutte en sociale werkplaatsen) het hoogste relatieve arbeidsvolume heeft.

²⁵⁹We moeten hierbij opmerken dat de tijdsgebonden extra verlofdagen ('aanvullende verlofdagen 35-44'jaar en 'vrijstelling van arbeidsprestaties 45+') in de RSZ-statistieken meegeteld worden als volledige werkdagen.

Tabel 9.6 Aandeel VTE, als indicator voor het arbeidsvolume in relatieve termen, per paritair comité binnen weerhouden social profit sectoren (VIA 4-akkoord), Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013

Sector (volgens PC)	2008	2009	2010	2011	2012	2013
318.02 (incl. 318)	63,9	63,8	63,6	62,8	63,1	63,1
<i>318.02 (regulier excl. dienstencheques)</i>	<i>65,5</i>	<i>66,7</i>	<i>66,7</i>	<i>66,0</i>	<i>66,2</i>	<i>66,6</i>
<i>318.02 (dienstencheques)</i>	<i>51,8</i>	<i>54,3</i>	<i>53,6</i>	<i>52,7</i>	<i>52,9</i>	<i>51,8</i>
319.01	74,0	73,7	73,2	73,0	72,8	72,9
327.01	76,7	70,7	74,5	74,8	73,8	73,5
<i>331.00.10</i>	<i>66,3</i>	<i>66,0</i>	<i>66,5</i>	<i>67,3</i>	<i>68,2</i>	<i>67,5</i>
<i>331.00.20</i>	<i>74,1</i>	<i>72,8</i>	<i>72,6</i>	<i>72,5</i>	<i>71,9</i>	<i>72,5</i>
Social profit (VIA 4)	71,2	69,5	70,3	70,1	70,0	69,9

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

9.3.4 Deeltijdse arbeid, in totaal en naar geslacht

In onderstaande tabel wordt het aandeel deeltijdse arbeid weergegeven aan de hand van de verhouding tussen aantal werknemers met deeltijdse betrekking ten opzichte van het totaal aantal werknemers (voltijds en deeltijds). Voor de totale weerhouden social profit sector (VIA 4) zien we het percentage deeltijds werken lichtjes toenemen van 60,4% in 2008 naar 63,6% in 2013. Ook in deze sector zien we dat het voornamelijk vrouwen zijn die deeltijds werken: 67,6% vrouwen t.o.v. 30,3% mannen voor 2008, en 72,9% vrouwen t.o.v. 34,4% mannen voor 2013. Buiten het PC 331.00.10 kennen alle sectoren een licht stijging in het aantal deeltijds werkenden tussen 2008 en 2013. Daarnaast kunnen we voor 2013 stellen dat de sterk gefeminiseerde paritaire comités binnen de weerhouden social profit (VIA 4), met name PC 318.02 (meer dan 80%), PC 319.01 en PC 331 (beide rond de 70%), een hoger aandeel deeltijds werkenden telt. Een uitzondering op de regel is het PC 327.01 dat een stuk minder deeltijds werkenden telt, met name een aandeel van slechts rond de 30%.

Het dient in herinnering gebracht dat het aandeel deeltijds werkenden in deze sectoren ook bij de vrouwen nog extra hoger ligt dan in de rest van de economie: 72,9% vrouwen in de weerhouden social profit (VIA 4) tegenover 67,8% in de totale social profit en 54,2% gemiddeld op de Vlaamse Arbeidsmarkt (Verso, 2014).²⁶⁰ Het deeltijds werk is niet alleen typisch voor de sterk gefeminiseerde sectoren, maar is ook specifiek voor deze sectoren. Sommige sectoren springen daar nog verder in uit, met name het PC 318.02 waar met de dienstenchequewerknemers het aantal deeltijdse arbeidsbetrokkingen geklommen is naar een aandeel van maar liefst 82,6% in 2013.

²⁶⁰Zie VERSO-Cahier 2/2014, Profiel van de medewerkers in de social profit.

Tabel 9.7 Aandeel werknemers in een deeltijdse arbeidsbetrokking, per paritair comité binnen weerhouden social profijt (VIA 4-akkoord), in absolute cijfers en in % t.o.v. totale werkgelegenheid, Vlaamse Gemeenschap, evolutie tussen 2008-2013

Sector (volgens PC)	Aantal deeltijds werknenden (in koppen)						Aantal voltijds werknenden (in koppen)						Aandeel deeltijds werknenden in verhouding tot totaal aantal werknenden (in %)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2008	2009	2010	2011	2012	2013
318.02 *	20 902	21 797	22 405	22 892	23 195	23 388	5 644	5 271	5 180	5 052	5 035	4 939	78,7	80,5	81,2	81,9	82,2	82,6
319.01	21 512	22 574	23 723	24 477	25 294	25 948	11 802	12 167	11 926	11 795	11 879	11 931	64,6	65,0	66,5	67,5	68,0	68,5
327.01	6 252	7 028	7 381	8 064	8 375	8 638	16 074	15 973	16 426	17 467	17 704	17 562	28,0	30,6	31,0	31,6	32,1	33,0
331.00.10	4 218	4 430	5 110	5 653	5 938	6 283	1 462	1 445	1 931	2 404	2 524	2 605	74,3	73,4	72,6	70,2	70,2	70,7
331.00.20	1 610	1 336	1 387	1 478	1 499	1 544	788	575	589	601	618	617	67,1	69,9	70,2	71,1	70,8	71,4
Social profijt (VIA 4-akkoord)	54 494	57 165	60 006	62 566	64 321	65 801	35 770	35 431	36 052	37 319	37 760	37 654	60,4	61,7	62,5	62,6	63,0	63,6

* PC 318.02 inclusief PC 318. Aangezien de data omtrent PC 318 niet-beschikbaar zijn naar detail van voltijdse of deeltijdse betrekking, hebben we de totale WGL van dit PC ingedeeld con-
form de mate van deeltijds arbeid binnen PC 318.02. Bovendien betreft dit de volledige teverksstelling in het PC 318.02 waarbij er dus geen onderscheid mogelijk is tussen reguliere werk-
nemers en dienststchequewerknemers.

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Tabel 9.8 Aandeel mannelijke en vrouwelijke werknemers in deeltijdse arbeidsbetrekking, per paritair comité binnen weerhouden social profit (VIA 4), in % van totale werkgelegenheid, Vlaamse Gemeenschap, evolutie tussen 2008-2013

Sector (volgens PC)	Mannen						Vrouwen					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2008	2009	2010	2011	2012	2013
318.02*	34,0	34,5	36,4	35,6	39,0	40,2	80,1	81,7	82,4	83,2	83,4	83,8
319.01	42,6	42,7	45,3	46,6	47,7	48,2	71,0	71,5	72,7	73,4	73,8	74,2
327.01	22,2	24,5	24,5	25,0	25,0	25,7	36,4	39,3	40,4	41,1	42,6	43,7
331.00.10	60,5	68,8	62,4	60,9	63,3	64,6	74,7	75,6	72,9	70,5	70,5	70,9
331.00.20	44,5	50,9	52,5	54,6	54,7	54,6	73,7	74,5	74,2	74,8	74,2	74,9
Social profit (VIA 4-akkoord)	30,3	31,9	32,8	33,2	33,7	34,4	67,6	71,2	71,9	72,0	72,4	72,9

* PC 318.02 inclusief PC 318. Aangezien de data omtrent PC 318 niet-beschikbaar zijn naar detail van voltijdse of deeltijdse betrekking; hebben we de totale WGL van dit PC ingedeeld conform de mate van deeltijds arbeid binnen PC 318.02. Bovendien betreft dit de volledige tewerkstelling in het PC 318.02 waarbij er dus geen onderscheid mogelijk is tussen reguliere werknemers en dienstenchequewerknemers.
Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Tabel 9.9 Aandeel mannen en vrouwen in deeltijdse arbeidsbetrekking, social profit, Belgische arbeidsmarkt, België, in arbeidsplaatsen (30 juni 2013)

Sector	Mannen	Vrouwen	Totaal
Social profit	29,6	65,9	57,3
Belgische arbeidsmarkt	15,1	53,7	33,4
Belgische arbeidsmarkt exclusief social profit	14,1	50,0	29,3

Bron Rijksdienst voor sociale zekerheid, Loontrekkende tewerkstelling (RSZ) voor het tweede kwartaal 2013

In bovenstaande tabel 9.8 wordt nogmaals bevestigd dat de social profit sterk getypeerd wordt door deeltijds werk, en dit zowel voor de vrouwen als mannen. Het percentage deeltijds werkenden is de jongste 5 jaar dus verder gestegen. Of dit 'kleine' (minder dan halftijds) of 'grote' (minimum 4/5 jobs) zijn, valt buiten het bestek van deze studie. Op basis van de beschikbare dataset konden wij dat onderscheid niet maken. Uit een rapport van Verso (2014) kunnen we echter vaststellen dat 35% van de deeltijds werkenden in de social profit een 'grote' deeltijdse arbeidsbetrekking (met name minstens 75%) heeft, hetgeen lager is dan 40,8% gemiddeld op de Vlaamse arbeidsmarkt. In de RSZ-cijfers (2013), te vinden in tabel 9.9 en tabel 9.10 wordt dit gegeven bevestigd. Het percentage 'grote' deeltijdse jobs (76% en meer) is voor de Belgische social profit (32,3%) een stuk lager ligt dan de 37,5% voor de Belgische arbeidsmarkt. En uiteraard is het aandeel deeltijdse jobs nog groter.

Tabel 9.10 Aandeel mannen en vrouwen in ingedeeld maar mate van deeltijdse arbeid, uitgedrukt in % van totaal deeltijds werkenden, social profit, Belgische arbeidsmarkt, België, in arbeidsplaatsen (30 juni 2013)

Arbeidsduur*	Social profit			Belgische arbeidsmarkt			Belgische arbeidsmarkt exclusief social profit		
	Mannen	Vrouwen	Totaal	Mannen	Vrouwen	Totaal	Mannen	Vrouwen	Totaal
0-10%	2,3	0,4	0,7	2,9	1,0	1,4	3,0	1,2	1,7
11-30%	6,0	2,8	3,1	9,3	5,6	6,4	9,8	6,7	7,5
31-45%	6,0	4,1	4,4	10,0	7,8	8,3	10,6	9,3	9,7
46-55%	37,2	38,3	38,1	23,9	28,3	27,3	21,9	24,3	23,7
55-65%	4,8	7,4	7,0	6,3	9,1	8,4	6,5	9,8	8,9
66-75%	8,2	15,2	14,4	6,1	11,8	10,5	5,8	10,4	9,2
76-95%	31,4	30,4	30,5	38,6	34,9	35,8	39,7	36,6	37,5
>95%	4,3	1,4	1,8	2,8	1,5	1,8	2,6	1,6	1,9
<i>Totaal deeltijds werkenden</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>

* Arbeidsduur als percentage van een voltijdse arbeidsprestatie.

Bron Rijksdienst voor sociale zekerheid, Loontrekkende tewerkstelling (RSZ) voor het tweede kwartaal 2013

Zowel de beschouwde parameter (het % dat deeltijds werkt) als de niet-beschouwde parameter (het percentage van deeltijds werk) hebben uiteindelijk een invloed op het arbeidsvolume, uitgedrukt in de synthese-parameter (VTE/koppen). Dit wordt verder weergegeven in onderstaande figuur (schema uit Plus est en vous, volume 1, p. 16)

Figuur 9.1 Dimensies van deeltijds werk

	Concept	Voorbeeld iedereen werkt voltijds	50% werkt voltijds, 50% werkt in HT job
1-a	{ jobtime voltijdse job }	1	1
	x		
	{ % dat voltijds werkt }	1	0,5
	+		
a	{ gemiddelde jobtime deeltijdse job }	0,5	0,5
	x		
b	{ % dat deeltijds werkt }	0	0,5
	=		
c	gemiddelde voltijds equivalent (werkvolume; VTE/plaatsen)	1	0,75
d	aantal personen	1	1
e	% dat deeltijds werk uitmaakt in totaal werkvolume (a x b)/c	0	0,25/0,75=0,33

Bron Pacolet, Coudron, Strobbe en Dewilde (2002)

9.3.5 Leeftijd

Een mogelijke verklaring voor capaciteitsproblemen binnen de social profit sector (VIA) kan gevonden worden in de wijzigende leeftijdsstructuur binnen al deze sectoren.

Wat betreft de extra leeftijdsgebonden verlofdagen, behoort zelfs een vierde van de totale werkgelegenheid tot de leeftijdsgroep 35-44 (en die op zijn beurt dus recht hebben op aanvullend verlof). Omwille van een zekere mate van ontgroening en vergrijzing in de weerhouden sector, ligt het huidige percentage 35-44-jarigen 5 procentpunten lager dan in 2008. In de sector 318.02 (reguliere werknemers) is een dergelijke daling het sterkst (in koppen van 34% naar 25%). In het PC 331.00.20 valt er een zekere constante evolutie vast te stellen daar waar in het PC 319.01 slechts een lichte daling te noteren valt.

Als we vervolgens dieper ingaan op de leeftijdsgroepen die recht geven op vrijstelling van arbeidsprestaties (45+), zien we dat wat de weerhouden social profit sector betreft, in 2013 maar liefst 45% (in koppen) en 41% (in VTE) van de totale werkgelegenheid tot deze leeftijdscategorie behoort. Het PC 318.02 en PC 327.01 kent met een aandeel van 50% 45-plussers de grootste vergrijzing van haar personeel. Voor het PC 318.02 zijn het voornamelijk de reguliere werknemers (55%) (t.o.v. 38% van de dienstenchequewerknemers) die deze mate van vergrijzing bepalen. In het PC 319.01 en PC 331.00.20 ligt het aandeel 45-plussers rond de 40%. Daarnaast kent het PC 331.00.10 slechts een aandeel van 30% 45-plussers hetgeen niet vreemd is gezien het recente bestaan van dit paritair comité (2008).

Voor de landingsbanen is het aandeel 50- en 55-plussers van belang. Zo is vanaf 1 januari 2012 de leeftijdsvoorwaarde voor landingsbaan opgetrokken van 50 jaar naar 55 jaar. Enkel voor de zware beroepen blijft een minimumleeftijd gelden vanaf 50 jaar. Het is echter voor ons (vooralsnog) onduidelijk welke beroepen binnen het VIA 4-akkoord nu al dan niet vallen onder de 'zware beroepen'. Het aandeel 50-plussers in de weerhouden social profit sector (VIA 4) bedraagt voor 2013 29,3% in koppen en 26% in VTE. Het verschil wat betreft het aandeel 50-plussers (uitgedrukt in koppen) tussen de deelsectoren is hier vrij aanzienlijk, met een percentage 50-plussers boven de 32% voor paritair subcomités 318.02 en 327.01 terwijl in PC 331.00.10 maar 1/5 van de medewerkers 50 of ouder is. De dienstenchequewerknemers daarentegen zijn een stuk jonger en tellen maar rond de 20% 50-plussers. Enkel het PC 331.00.10 kent nog minder 50-plussers. De overige paritaire comités liggen qua aandeel 50-plussers onder het cijfer van de weerhouden social profit, PC 327.01 (32%), PC 319.01 (27%) en PC 331.00.20 (27%). Bovendien kunnen we duidelijk een stijgende evolutie van het aantal 50-plussers binnen de weerhouden VIA-sectoren tussen 2008 en 2013 vaststellen en dit zowel in absolute (in koppen van 18 000 naar 30 000) als in relatieve cijfers (in koppen van 20,7% naar meer dan 29,3%). Buiten het PC 331.00.20 dat min of meer constant is gebleven; zijn in de overige sectoren het aantal 50-plussers met minstens 50% toegenomen tussen 2008 en 2013.

Tabel 9.11 Evolutie aantal leeftijdsgroepen, weerhouden social profit sector (VIA 4), evolutie in absolute en relatieve cijfers, Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013

Leeftijdsgroep	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	In koppen						Aandeel in koppen (in percentage t.o.v. totale WGL)					
35-44	26 637	25 812	25 483	25 444	25 295	25 183	29,5	27,9	26,5	25,5	24,8	24,3
45-49	15 287	15 780	16 081	16 367	16 212	15 681	16,9	17,0	16,7	16,4	15,9	15,2
50-54	11 691	12 885	13 850	14 726	15 400	16 051	13,0	13,9	14,4	14,7	15,1	15,5
55-59	5 591	6 445	7 502	8 697	9 895	11 002	6,2	7,0	7,8	8,7	9,7	10,6
>= 45	33 933	36 796	39 447	42 184	44 280	45 955	37,6	39,7	41,1	42,2	43,4	44,4
>= 50	18 646	21 016	23 366	25 817	28 068	30 274	20,7	22,7	24,3	25,8	27,5	29,3
>= 55	6 955	8 131	9 516	11 091	12 668	14 223	7,7	8,8	9,9	11,1	12,4	13,7
>= 60	1 364	1 686	2 014	2 394	2 773	3 221	1,5	1,8	2,1	2,4	2,7	3,1
Leeftijdsgroep	In VTE						Aandeel in VTE (in percentage t.o.v. totale WGL)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2008	2009	2010	2011	2012	2013
35-44	19 039	18 156	18 232	18 219	18 158	18 055	29,6	28,2	27,0	26,0	25,4	25,0
45-49	10 896	10 971	11 340	11 541	11 404	11 040	16,9	17,0	16,8	16,5	16,0	15,3
50-54	7 760	8 350	9 037	9 600	9 985	10 528	12,1	13,0	13,4	13,7	14,0	14,6
55-59	3 373	3 808	4 542	5 219	5 929	6 565	5,2	5,9	6,7	7,4	8,3	9,1
>= 45	22 716	23 953	25 920	27 569	28 745	29 805	35,3	37,2	38,4	39,4	40,2	41,2
>= 50	11 820	12 982	14 580	16 028	17 341	18 765	18,4	20,2	21,6	22,9	24,3	26,0
>= 55	4 060	4 632	5 543	6 428	7 356	8 237	6,3	7,2	8,2	9,2	10,3	11,4
>= 60	687	824	1 001	1 209	1 427	1 672	1,1	1,3	1,5	1,7	2,0	2,3

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Tabel 9.12 Evolutie aantal leeftijdsgroepen, PC 318.02* (diensten voor gezins- en bejaardenhulp), evolutie in absolute en relatieve cijfers, Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013

Leeftijdsgroep	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	In koppen						Aandeel in koppen (in percentage t.o.v. totale WGL)					
35-44	9 215	8 732	8 432	8 112	7 795	7 523	34,7	32,3	30,6	29,0	27,6	26,6
45-49	5 010	5 323	5 426	5 523	5 465	5 273	18,9	19,7	19,7	19,8	19,4	18,6
50-54	3 397	3 810	4 230	4 544	4 798	5 162	12,8	14,1	15,3	16,3	17,0	18,2
55-59	1 482	1 717	2 045	2 417	2 771	3 203	5,6	6,3	7,4	8,6	9,8	11,3
>= 45	10 192	11 245	12 189	13 072	13 756	14 485	38,4	41,5	44,2	46,8	48,7	51,1
>= 50	5 182	5 922	6 763	7 549	8 291	9 212	19,5	21,9	24,5	27,0	29,4	32,5
>= 55	1 785	2 112	2 533	3 005	3 493	4 050	6,7	7,8	9,2	10,8	12,4	14,3
>= 60	303	395	488	588	722	847	1,1	1,5	1,8	2,1	2,6	3,0
Leeftijdsgroep	In VTE						Aandeel in VTE (in percentage t.o.v. totale WGL)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2008	2009	2010	2011	2012	2013
35-44	5 927	5 683	5 533	5 280	5 141	4 959	34,9	32,9	31,5	30,1	28,9	27,7
45-49	3 211	3 422	3 472	3 505	3 456	3 355	18,9	19,8	19,8	20,0	19,4	18,8
50-54	1 996	2 233	2 445	2 628	2 796	3 052	11,8	12,9	13,9	15,0	15,7	17,1
55-59	778	913	1 084	1 265	1 469	1 699	4,6	5,3	6,2	7,2	8,2	9,5
>= 45	6 098	6 722	7 197	7 646	8 040	8 485	36,0	38,9	41,0	43,6	45,2	47,5
>= 50	2 887	3 300	3 725	4 142	4 584	5 130	17,0	19,1	21,2	23,6	25,7	28,7
>= 55	890	1 067	1 280	1 514	1 788	2 078	5,2	6,2	7,3	8,6	10,0	11,6
>= 60	112	154	196	249	319	380	0,7	0,9	1,1	1,4	1,8	2,1

* PC 318.02 inclusief PC 318.

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Tabel 9.13 Evolutie aantal leeftijdsgroepen, PC 318.02* (diensten voor gezins- en bejaardenhulp, exclusief dienstchequewerknemers), evolutie in absolute en relatieve cijfers, Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013

Leeftijdsgroep	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	In koppen						Aandeel in koppen (in percentage t.o.v. totale WGL)					
35-44	8 048	6 490	6 182	5 905	5 670	5 477	34,4	31,3	29,3	27,7	26,3	25,1
45-49	4 574	4 358	4 421	4 484	4 388	4 210	19,5	21,0	21,0	21,0	20,4	19,3
50-54	3 174	3 258	3 565	3 774	3 980	4 285	13,6	15,7	16,9	17,7	18,5	19,7
55-59	1 394	1 529	1 807	2 111	2 382	2 738	6,0	7,4	8,6	9,9	11,1	12,6
>= 45	9 427	9 498	10 225	10 886	11 383	11 964	40,3	45,8	48,5	51,0	52,8	54,9
>= 50	4 853	5 140	5 804	6 402	6 995	7 754	20,7	24,8	27,5	30,0	32,5	35,6
>= 55	1 679	1 882	2 239	2 628	3 015	3 469	7,2	9,1	10,6	12,3	14,0	15,9
>= 60	285	353	432	517	633	731	1,2	1,7	2,0	2,4	2,9	3,4
Leeftijdsgroep	In VTE						Aandeel in VTE (in percentage t.o.v. totale WGL)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2008	2009	2010	2011	2012	2013
35-44	5 312	4 444	4 290	4 076	3 982	3 838	34,6	32,2	30,5	29,0	27,9	26,6
45-49	2 982	2 874	2 918	2 949	2 880	2 778	19,4	20,8	20,7	21,0	20,2	19,3
50-54	1 874	1 931	2 095	2 222	2 361	2 592	12,2	14,0	14,9	15,8	16,5	18,0
55-59	735	825	955	1 116	1 274	1 464	4,8	6,0	6,8	7,9	8,9	10,2
>= 45	5 697	5 766	6 143	6 512	6 803	7 171	37,2	41,7	43,7	46,3	47,7	49,7
>= 50	2 715	2 892	3 225	3 563	3 923	4 393	17,7	20,9	22,9	25,3	27,5	30,5
>= 55	841	961	1 130	1 340	1 562	1 801	5,5	7,0	8,0	9,5	10,9	12,5
>= 60	106	136	174	224	288	336	0,7	1,0	1,2	1,6	2,0	2,3

* PC 318.02 inclusief PC 318.

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

**Tabel 9.14 Evolutie aantal leeftijdsgroepen, PC 318.02* (diensten voor gezins- en bejaardenhulp, diensten-
chequewerknemers), evolutie in absolute en relatieve cijfers, Vlaamse Gemeenschap, 2008-
2013**

Leeftijdsgroep	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	In koppen						Aandeel in koppen (in percentage t.o.v. totale WGL)					
35-44	1 167	2 242	2 250	2 207	2 125	2 046	37,2	35,3	34,6	33,4	31,8	31,3
45-49	436	965	1 005	1 039	1 077	1 063	13,9	15,2	15,5	15,7	16,1	16,3
50-54	223	552	665	770	818	877	7,1	8,7	10,2	11,6	12,3	13,4
55-59	88	188	238	306	389	465	2,8	3,0	3,7	4,6	5,8	7,1
>= 45	765	1 747	1 964	2 186	2 373	2 521	24,4	27,5	30,2	33,1	35,5	38,6
>= 50	329	782	959	1 147	1 296	1 458	10,5	12,3	14,8	17,3	19,4	22,3
>= 55	106	230	294	377	478	581	3,4	3,6	4,5	5,7	7,2	8,9
>= 60	18	42	56	71	89	116	0,6	0,7	0,9	1,1	1,3	1,8
Leeftijdsgroep	In VTE						Aandeel in VTE (in percentage t.o.v. totale WGL)					
35-44	615	1 239	1 243	1 204	1 160	1 120	37,9	35,9	35,7	34,6	32,8	32,4
45-49	229	548	554	556	577	577	14,1	15,9	15,9	16,0	16,3	16,7
50-54	122	302	350	405	435	459	7,5	8,8	10,0	11,6	12,3	13,3
55-59	43	88	129	149	195	234	2,6	2,6	3,7	4,3	5,5	6,8
>= 45	400	956	1 054	1 135	1 237	1 314	24,6	27,7	30,3	32,6	35,0	38,0
>= 50	172	409	500	579	660	737	10,6	11,8	14,4	16,6	18,7	21,3
>= 55	50	106	150	174	226	277	3,1	3,1	4,3	5,0	6,4	8,0
>= 60	7	18	22	25	31	43	0,4	0,5	0,6	0,7	0,9	1,2

* PC 318.02 inclusief PC 318.

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Tabel 9.15 Evolutie aantal leeftijdsgroepen, PC 319.01 (opvoeding- en huisvestingsinrichtingen en -diensten), evolutie in absolute en relatieve cijfers, Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013

Leeftijdsgroep	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	In koppen						Aandeel in koppen (in percentage t.o.v. totale WGL)					
35-44	8 474	8 382	8 352	8 310	8 500	8 642	25,4	24,1	23,4	22,9	22,9	22,8
45-49	5 252	5 264	5 205	5 117	4 980	4 800	15,8	15,2	14,6	14,1	13,4	12,7
50-54	4 307	4 770	5 029	5 109	5 231	5 363	12,9	13,7	14,1	14,1	14,1	14,2
55-59	1 936	2 294	2 700	3 136	3 618	3 947	5,8	6,6	7,6	8,6	9,7	10,4
>= 45	11 945	12 912	13 627	14 155	14 747	15 210	35,9	37,2	38,2	39,0	39,7	40,2
>= 50	6 693	7 648	8 422	9 038	9 767	10 410	20,1	22,0	23,6	24,9	26,3	27,5
>= 55	2 386	2 878	3 393	3 929	4 536	5 047	7,2	8,3	9,5	10,8	12,2	13,3
>= 60	450	584	693	793	918	1 100	1,4	1,7	1,9	2,2	2,5	2,9
Leeftijdsgroep	In VTE						Aandeel in VTE (in percentage t.o.v. totale WGL)					
35-44	6 278	6 233	6 177	6 165	6 281	6 392	25,5	24,4	23,7	23,3	23,2	23,1
45-49	3 963	3 944	3 895	3 807	3 727	3 589	16,1	15,4	14,9	14,4	13,8	13,0
50-54	3 013	3 335	3 491	3 524	3 587	3 742	12,2	13,0	13,4	13,3	13,2	13,6
55-59	1 237	1 475	1 752	2 015	2 305	2 514	5,0	5,8	6,7	7,6	8,5	9,1
>= 45	8 467	9 077	9 519	9 788	10 148	10 482	34,3	35,5	36,5	37,0	37,5	38,0
>= 50	4 504	5 132	5 624	5 982	6 420	6 893	18,3	20,1	21,5	22,6	23,7	25,0
>= 55	1 491	1 798	2 133	2 458	2 833	3 151	6,0	7,0	8,2	9,3	10,5	11,4
>= 60	255	322	381	443	528	637	1,0	1,3	1,5	1,7	2,0	2,3

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Tabel 9.16 Evolutie aantal leeftijdsgroepen, PC 327.01(beschutte en sociale werkplaatsen), evolutie in absolute en relatieve cijfers, Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013

Leeftijdsgroep	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	In koppen						Aandeel in koppen (in percentage t.o.v. totale WGL)					
35-44	6 877	6 788	6 650	6 848	6 725	6 649	30,8	29,5	27,9	26,8	25,8	25,4
45-49	3 952	4 174	4 380	4 601	4 637	4 481	17,7	18,1	18,4	18,0	17,8	17,1
50-54	3 108	3 433	3 644	4 042	4 316	4 439	13,9	14,9	15,3	15,8	16,5	16,9
55-59	1 666	1 894	2 152	2 471	2 783	3 042	7,5	8,2	9,0	9,7	10,7	11,6
>= 45	9 205	10 070	10 829	11 900	12 596	12 936	41,2	43,8	45,5	46,6	48,3	49,4
>= 50	5 253	5 896	6 449	7 299	7 959	8 455	23,5	25,6	27,1	28,6	30,5	32,3
>= 55	2 145	2 463	2 805	3 257	3 643	4 016	9,6	10,7	11,8	12,8	14,0	15,3
>= 60	479	569	653	786	860	974	2,1	2,5	2,7	3,1	3,3	3,7
Leeftijdsgroep	In VTE						Aandeel in VTE (in percentage t.o.v. totale WGL)					
35-44	5 410	4 924	5 134	5 297	5 179	5 090	31,6	30,3	28,9	27,7	26,9	26,4
45-49	2 986	2 924	3 253	3 465	3 449	3 325	17,4	18,0	18,3	18,1	17,9	17,3
50-54	2 192	2 239	2 510	2 787	2 935	3 045	12,8	13,8	14,2	14,6	15,3	15,8
55-59	1 052	1 104	1 353	1 550	1 742	1 876	6,1	6,8	7,6	8,1	9,1	9,7
>= 45	6 479	6 545	7 443	8 196	8 554	8 740	37,8	40,2	42,0	42,9	44,5	45,4
>= 50	3 494	3 621	4 190	4 731	5 105	5 415	20,4	22,3	23,6	24,8	26,5	28,1
>= 55	1 302	1 382	1 681	1 945	2 170	2 370	7,6	8,5	9,5	10,2	11,3	12,3
>= 60	250	278	328	394	428	494	1,5	1,7	1,8	2,1	2,2	2,6

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Tabel 9.17 Evolutie aantal leeftijdsgroepen, PC 331.00.10 (Vlaamse welzijns- en gezondheidssector, kinderopvang), evolutie in absolute en relatieve cijfers, Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013

Leeftijdsgroep	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	In koppen						Aandeel in koppen (in percentage t.o.v. totale WGL)					
35-44	1 409	1 392	1 512	1 600	1 688	1 748	24,8	23,7	21,5	19,9	19,9	19,7
45-49	743	771	824	901	893	896	13,1	13,1	11,7	11,2	10,5	10,1
50-54	568	615	702	759	805	836	10,0	10,5	10,0	9,4	9,5	9,4
55-59	293	362	408	468	507	572	5,2	6,2	5,8	5,8	6,0	6,4
>= 45	1 674	1 828	2 048	2 267	2 367	2 493	29,5	31,1	29,1	28,1	27,9	28,0
>= 50	931	1 057	1 224	1 366	1 474	1 597	16,4	18,0	17,4	16,9	17,4	18,0
>= 55	363	442	522	607	669	761	6,4	7,5	7,4	7,5	7,9	8,6
>= 60	70	80	114	139	162	189	1,2	1,4	1,6	1,7	1,9	2,1
Leeftijdsgroep	In VTE						Aandeel in VTE (in percentage t.o.v. totale WGL)					
35-44	949	947	1 012	1 067	1 138	1 172	25,2	24,4	21,6	19,7	19,7	19,5
45-49	495	501	544	596	597	601	13,1	12,9	11,6	11,0	10,3	10,0
50-54	333	369	420	471	493	514	8,8	9,5	9,0	8,7	8,5	8,6
55-59	157	192	221	250	272	316	4,2	5,0	4,7	4,6	4,7	5,3
>= 45	1 014	1 095	1 238	1 381	1 439	1 521	26,9	28,2	26,5	25,5	24,9	25,4
>= 50	519	594	694	785	841	919	13,8	15,3	14,8	14,5	14,5	15,3
>= 55	185	225	275	314	348	405	4,9	5,8	5,9	5,8	6,0	6,8
>= 60	28	32	54	64	76	89	0,7	0,8	1,1	1,2	1,3	1,5

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Tabel 9.18 Evolutie aantal leeftijdsgroepen, PC 331.00.20 (Vlaamse welzijns- en gezondheidssector, overige), evolutie in absolute en relatieve cijfers, Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013

Leeftijdsgroep	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	In koppen						Aandeel in koppen (in percentage t.o.v. totale WGL)					
35-44	662	518	537	574	587	621	27,6	26,2	25,8	27,1	27,2	28,7
45-49	330	248	246	225	237	231	13,8	12,6	11,8	10,6	11,0	10,7
50-54	311	257	245	272	250	251	13,0	13,0	11,8	12,8	11,6	11,6
55-59	214	178	197	205	216	238	8,9	9,0	9,5	9,7	10,0	11,0
>= 45	917	741	754	790	814	831	38,2	37,5	36,3	37,3	37,7	38,5
>= 50	587	493	508	565	577	600	24,5	24,9	24,4	26,7	26,7	27,8
>= 55	276	236	263	293	327	349	11,5	11,9	12,7	13,8	15,1	16,1
>= 60	62	58	66	88	111	111	2,6	2,9	3,2	4,2	5,1	5,1
Leeftijdsgroep	In VTE						Aandeel in VTE (in percentage t.o.v. totale WGL)					
35-44	475	368	376	409	418	444	26,7	26,5	26,2	27,1	27,5	28,3
45-49	241	180	176	168	174	170	13,6	13,0	12,3	11,2	11,5	10,9
50-54	226	175	172	192	174	175	12,7	12,6	12,0	12,7	11,5	11,2
55-59	150	122	132	138	141	160	8,4	8,8	9,2	9,2	9,3	10,2
>= 45	658	515	523	557	565	577	37,1	37,0	36,5	36,9	37,1	36,8
>= 50	417	335	347	388	390	407	23,5	24,1	24,2	25,8	25,6	26,0
>= 55	191	160	175	197	216	232	10,8	11,5	12,2	13,0	14,2	14,8
>= 60	42	38	43	59	75	72	2,4	2,7	3,0	3,9	4,9	4,6

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

9.4 Demografische piramide van werkgelegenheid social profit (VIA 4-akkoord), naar leeftijd en geslacht, in aantallen en VTE (2008-2013)

9.4.1 Leeftijdspiramide

De leeftijdsstructuur van de werknemers kan voorgesteld worden onder de vorm van een leeftijds-
piramide. In de piramide kunnen diverse dimensies in een grafiek en in detail worden gevat:
omvang in koppen en VTE, leeftijd en feminisatie. Hierbij worden dus het aantal werknemers (in
koppen en in VTE) per leeftijdsgroep en naar geslacht voorgesteld. Indien de piramide een brede
basis heeft, is het een jonge sector. Wanneer hij de vorm van een zuil krijgt, zijn alle leeftijds-
groepen evenveel vertegenwoordigt. Wanneer de piramide de vorm begint te krijgen van een omge-
keerde piramide, dan betekent dit dat de werknemers sterk aan het verouderen zijn en er geen
nieuwe instroom van jonge arbeidskrachten is.

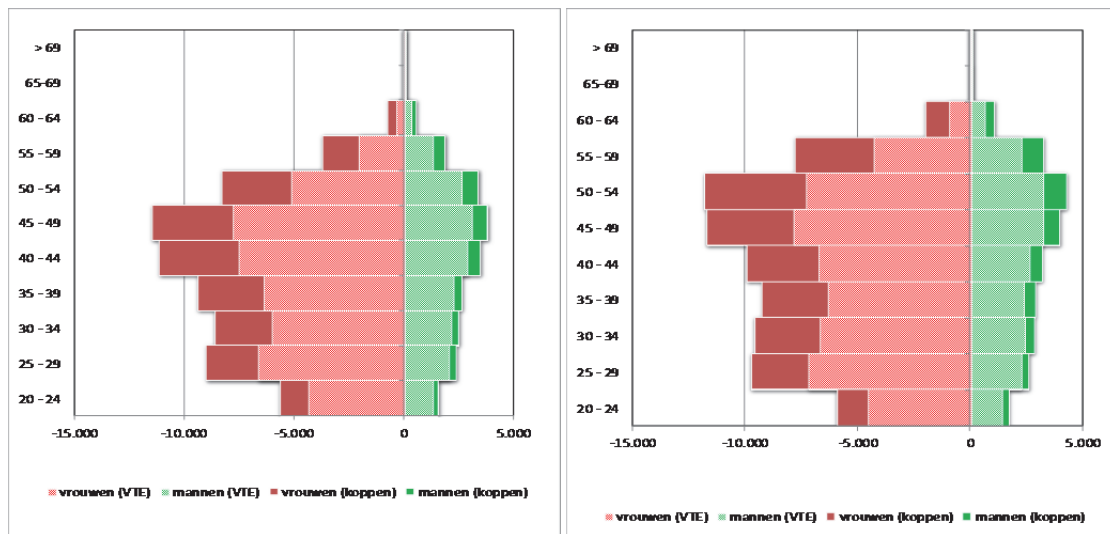
Wij geven hierna de leeftijds-
piramide voor twee periodes, met name in 2008 en 5 jaar later in
2013. Elk van de leeftijdsgroepen in 2008 is 5 jaar later terug te vinden in de piramide van 2013,
maar 5 jaar ouder. Ook de breedte van de piramides kan visueel goed vergeleken worden: als de
grafiek breder wordt, illustreert het dat de sector gegroeid is. Dit kan aan de basis (vooral jongeren
worden aangeworven) of over de volledige leeftijdsstructuur voorkomen. Het zijn verschuivingen in
deze leeftijdsopbouw die wij nader zullen gebruiken om de vervangingsvraag en uitbreidingsvraag
in beeld te brengen (zie verder)

Het geeft dan ook een eerste zicht op de toekomstige vervangingsvraag van arbeidskrachten
naarmate de piramide verder verschuift. Deze leeftijds-
piramide geeft de leeftijdsstructuur weer van

de huidige werkende bevolking binnen een bepaalde (deel)sector. Indien het gaat om een sector waarvan het grootste aantal in de jongste leeftijdscategorie zit en waarbij dit aantal gestaag afneemt naarmate men de pensioengerechtigde leeftijd bereikt, wordt deze leeftijdsstructuur visueel weergegeven door de vorm van een piramide. In een sterk verouderde sector daarentegen, verschuift het zwaartepunt naar de oudere leeftijdsgroep, hetgeen bijgevolg een grote vervangingsvraag in de nabije toekomst impliceert. Indien de sector doorheen de tijd niet meer groeit en bij abstractie van intersectorale arbeidsmobiliteit waarbij ouderen toch de sector verlaten en vervangen worden door nieuwe jongere arbeidskrachten, zal steeds de ene leeftijdsstructuur ('piramide') evolueren naar de andere leeftijdsstructuur ('omgekeerde piramide').

Uit figuur 9.2 kunnen we afleiden dat de laatste 5 jaar het aantal ouderen geleidelijk toeneemt. De sector is echter hierbij over alle leeftijdsgroepen gegroeid. Het betreft ook duidelijk een gefeminiseerde sector Voornamelijk in het PC 318.02 (gezins- en bejaardenhulp) als PC 331 (kinderopvang en overige) zijn zo goed als enkel en alleen vrouwen tewerkgesteld. Deze twee elementen vallen af te lezen in figuur 9.3, figuur 9.8 en figuur 9.9. Het PC 327.01 (beschutte en sociale werkplaatsen) is qua tewerkstelling eerder de uitzondering op de regel, met name de minst gefeminiseerde sector met een tewerkstelling bestaande uit meer mannen dan vrouwen. Bovendien omvat de sector relatief veel oudere en weinig jongere beroepskrachten (figuur 9.7). Deze vergrijzing is normaal; men blijft sterk in de sector die uitbreidt. Ten slotte is het PC 331.00.10 een jonge sector die een sterke groei kent door de instroom van jongeren (figuur 9.8). Het PC 331.00.20 ten slotte, kent daarentegen een sterke daling in de werkgelegenheid (figuur 9.9).

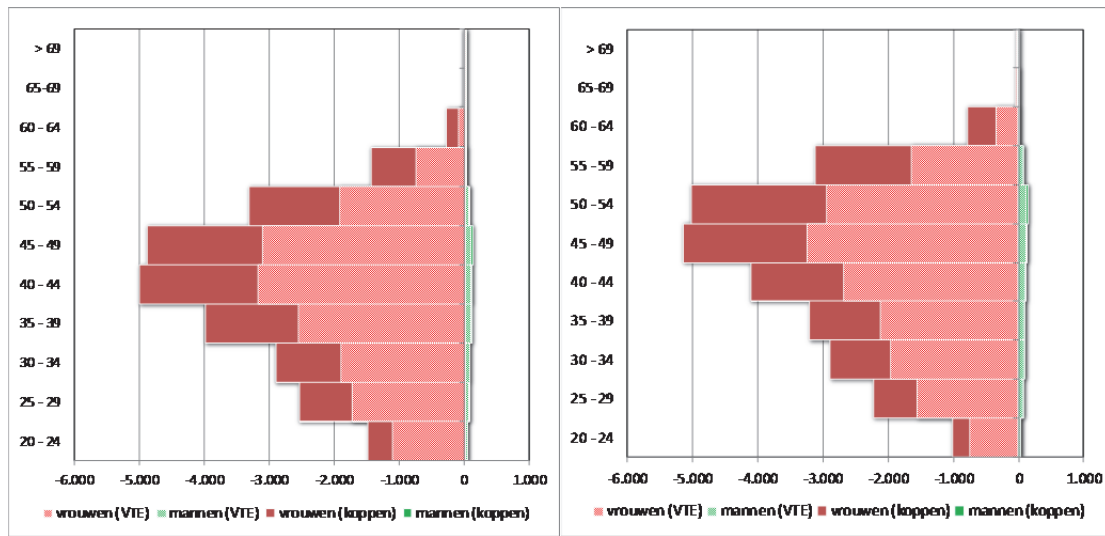
Figuur 9.2 Leeftijdspiramide van mannen en vrouwen in de social profit sector (VIA 4-akkoord)*, Vlaamse Gemeenschap, 2008 (links) en 2013 (rechts)



* Social profit sector (VIA 4-akkoord) bestaande uit volgende deel sectoren: PC 318.02 (incl. PC 318) + PC 319.01 + PC 327.01 + PC 331.00.10 + PC 331.00.20.

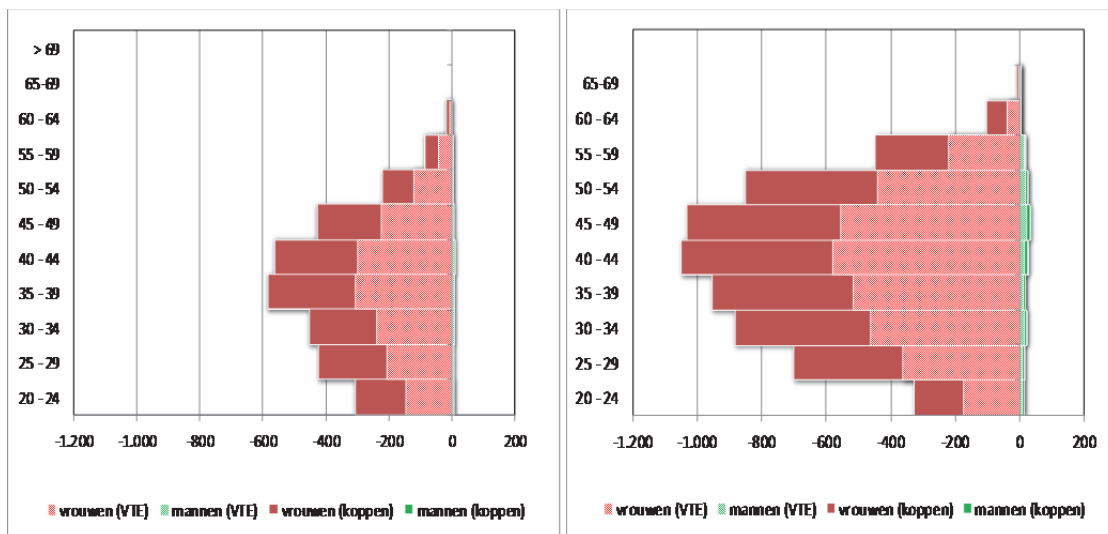
Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Figuur 9.3 Leeftijdspiramide van mannen en vrouwen in PC 318.02* (diensten voor gezins- en bejaardenhulp), Vlaamse Gemeenschap, 2008 (links) en 2013 (rechts)



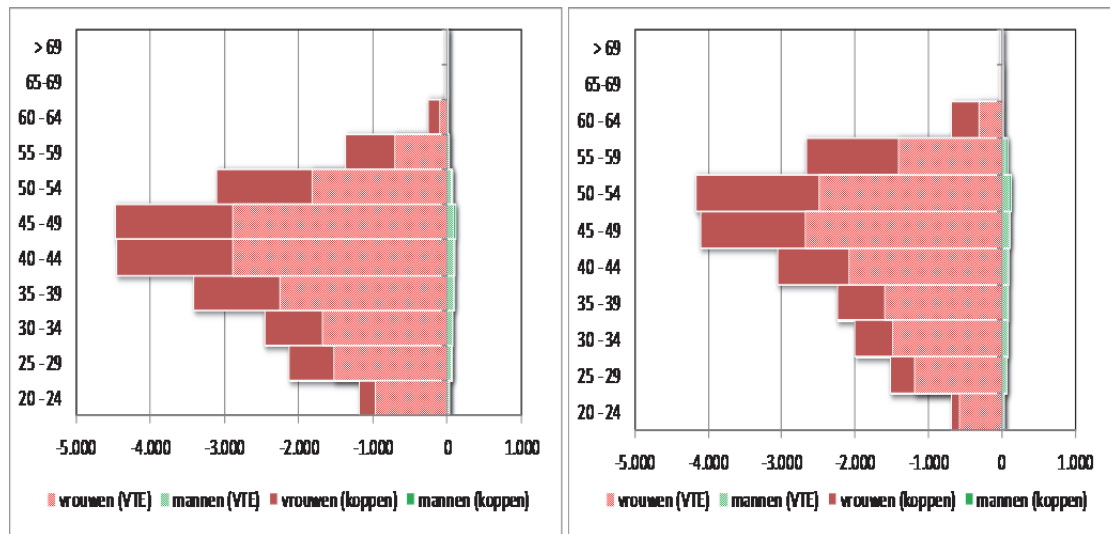
* PC 318.02 inclusief PC 318.
Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Figuur 9.4 Leeftijdspiramide van mannen en vrouwen als dienststafpersoneel in het PC 318.02*, Vlaamse Gemeenschap, 2008 (links) en 2013 (rechts)



* PC 318.02 inclusief PC 318.
Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Figuur 9.5 Leeftijdspiramide van mannen en vrouwen in het PC 318.02* (exclusief dienstenchequepersoneel), Vlaamse Gemeenschap, 2008 (links) en 2013 (rechts)

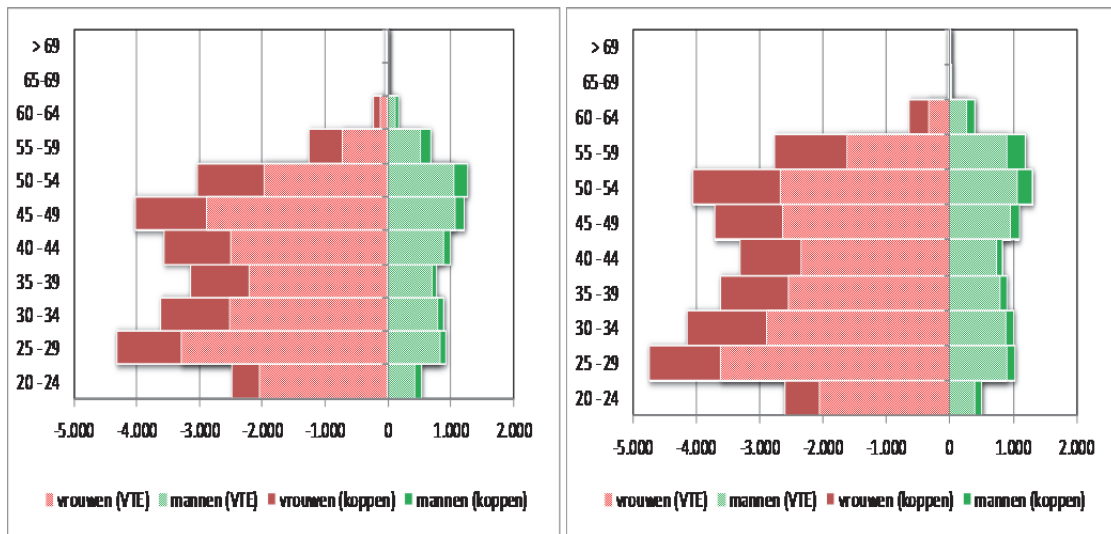


* PC 318.02 inclusief PC 318.

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

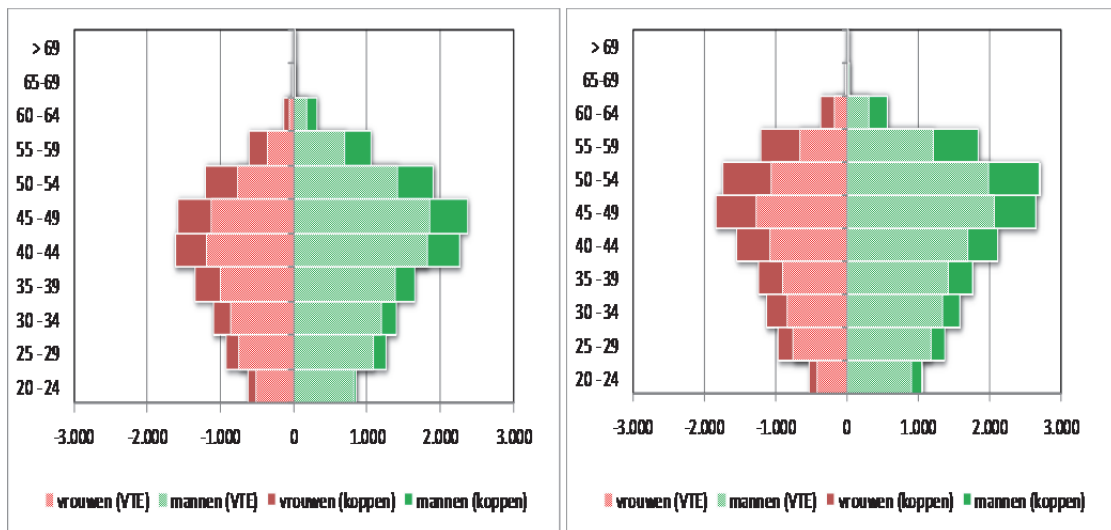
Uit bovenstaande figuren kunnen we afleiden dat het PC 318.02 een verouderende leeftijdsstructuur kent. De dienstenchequewerknemers zijn het meest omvangrijk in de leeftijdscohorten 35-39 en 40-44 voor 2008. Voor 2013 vindt logischerwijs een verschuiving van deze leeftijdscohorten met 5 jaar plaats. Maar er is meer: het aantal is zelfs absoluut over alle leeftijds groepen toegenomen. De werksort kan personeel aantrekken in alle leeftijds groepen, zelfs in die waar in andere sectoren de uitstroom begon (55-59 jaar). Het reguliere personeel (exclusief dienstenchequewerknemers) is het talrijkst in de leeftijdscohorten 40-44 en 45-49 (in 2008) wat opschuift naar 45-49 en 50-54 (in 2013). Verder zullen wij in de jaarlijkse uitstroomanalyse zien dat het personeel ook niet meer de sector verlaat en doorschuift over te tijd naar de volgende leeftijds groepen dan geleidelijk op pensioen gaat. Uit figuur 9.5 kunnen we duidelijk afleiden dat het ‘regulier’ personeel binnen het PC 318.02 gekrompen is. Daarnaast zien we dat de vergrijzing duidelijk zichtbaar is in de omgekeerde piramide: smalle basis en top die breed wordt; wij merken in Pacolet, De Coninck en De Wispelaere overigens dat het personeel niet zo snel uitstroomt aan de leeftijd van 58 jaar, een leeftijd die in andere zorgsectoren wel het moment is dat men op brugpensioen gaat.

Figuur 9.6 Leeftijdspiramide van mannen en vrouwen in PC 319.01 (opvoeding- en huisvestingsinrichtingen- en diensten), Vlaamse Gemeenschap, 2008 (links) en 2013 (rechts)



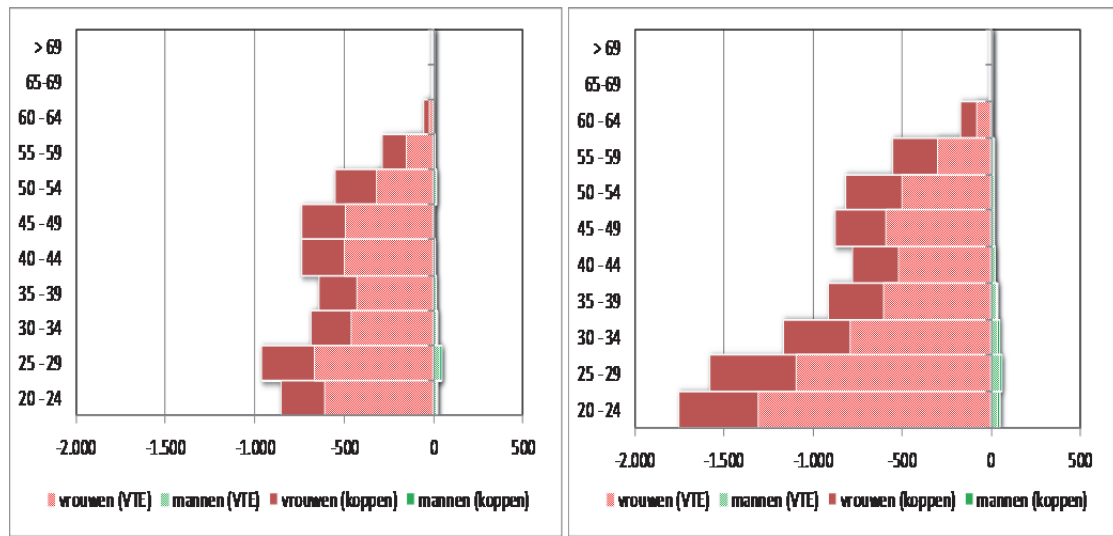
Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Figuur 9.7 Leeftijdspiramide van mannen en vrouwen in PC 327.01 (beschutte en sociale werkplaatsen), Vlaamse Gemeenschap, 2008 (links) en 2013 (rechts)



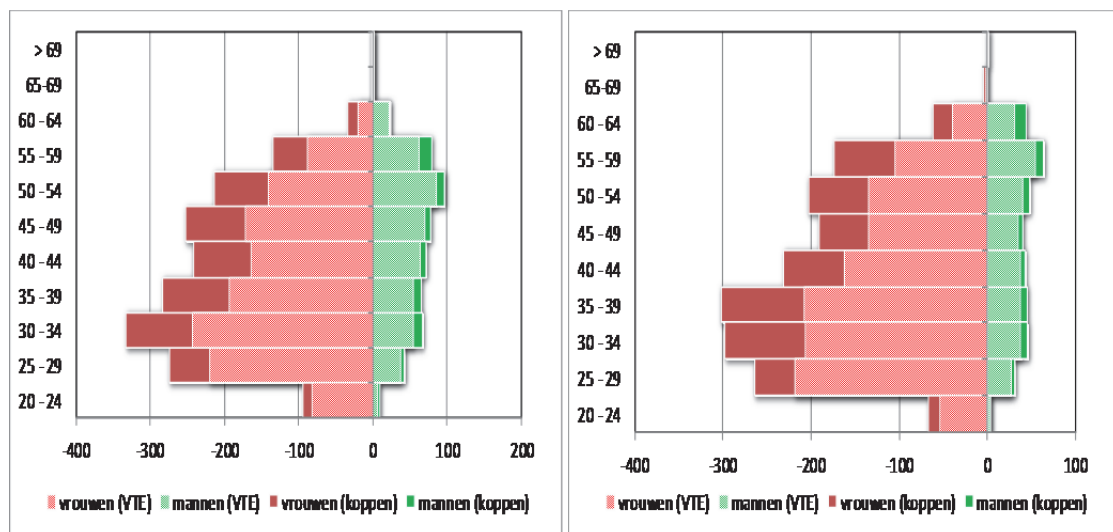
Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Figuur 9.8 Leeftijdspiramide van mannen en vrouwen in PC 331.00.10 ((Vlaams welzijns- en gezondheidssector (kinderopvang)), Vlaamse Gemeenschap, 2008 (links) en 2013 (rechts)



Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Figuur 9.9 Leeftijdspiramide van mannen en vrouwen in PC 331.00.20 ((Vlaams welzijns- en gezondheidssector (overige)), Vlaamse Gemeenschap, 2008 (links) en 2013 (rechts)



Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

9.4.2 Arbeidsvolume naar leeftijd

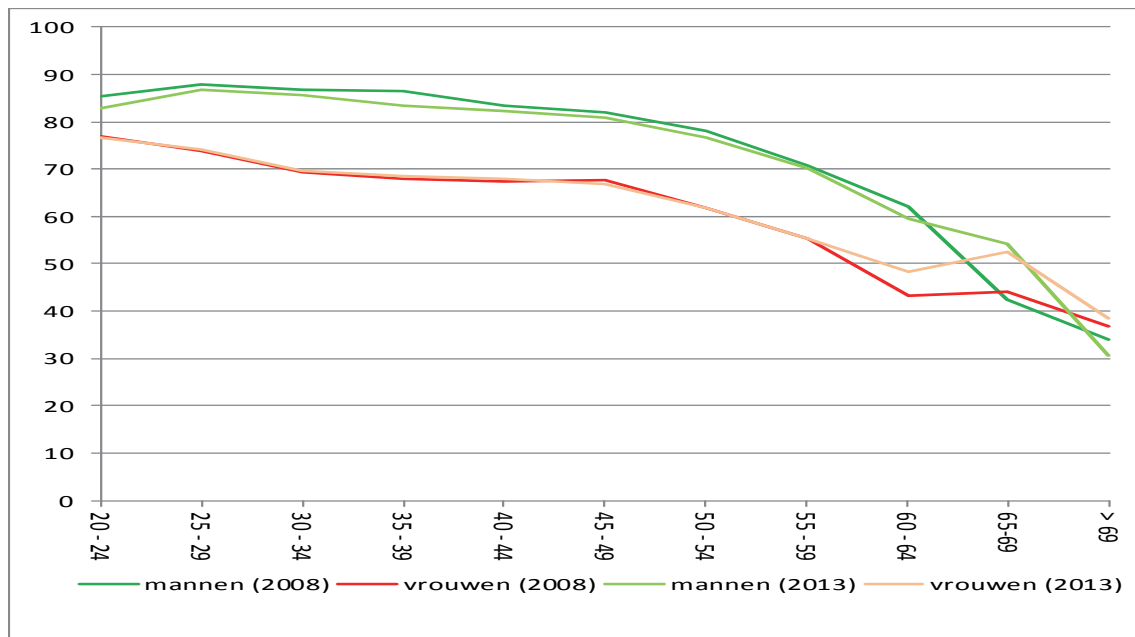
In onderstaande figuren wordt de evolutie van het arbeidsvolume in relatieve termen (aandeel VTE, met name de verhouding tussen het aantal VTE en het aantal koppen) naar leeftijdscategorie weergegeven. In het vervolg van dit onderzoek zullen andere dimensies van het arbeidsvolume, die meetbaar zijn, in beeld gebracht worden. Maar de graad van deeltijds werk, hier de verhouding tussen VTE en aantal koppen, is reeds een eerste indicator voor arbeidsvolume dat niet inzetbaar is. Het niet-beschikbaar arbeidsvolume door niet voltijds te werken kan in de grafiek gezien worden als de oppervlakte tussen de lijnen die het werkelijk verloop van het aandeel VTE geven en het maximale aandeel VTE. Het aandeel VTE als indicator voor het werkelijke arbeidsvolume wordt zowel voor 2008 (verleden) als 2013 (heden) weergegeven en dit per subsector. Het grillige verloop kan soms verklaard worden door het beperkt aantal werknemers in bepaalde sectoren en bepaalde leef-

tijdsgroepen. Dit is vooral te merken bij een beperkt aantal nog werkende personen in de leeftijdsgroep 65-69 en 69+. Meestal is het profiel echter redelijk stabiel. Het arbeidsvolume (in relatieve termen) is lager bij de vrouwen in nagenoeg alle deelsectoren en daalt ook naarmate de leeftijd toeneemt. De curves verschuiven ook niet opmerkelijk tussen 2008 en 2013, wat overigens niet zo verwonderlijk is. Het is een structureel beeld, en de graad van deeltijds werk (wat achter dit profiel zit) zal op zo een korte periode niet zo aanzienlijk meer wijzigen, laat staan nog verder toenemen. In het verleden stelden wij overigens vast dat bij de vrouwen men eerst eerder voltijds ging werken dan deeltijds, om nadien meer voltijds te werken. Bij sommige paritaire comités is zelfs een lichte toename te zien (vrouwen in PC 318.02). In de beschutte en sociale werkplaatsen is er een verdere daling te merken.²⁶¹

Wij merken bijna over de hele lijn een dalend aandeel VTE bij de vrouwen, misschien met een acceleratie van die daling in het begin en vanaf 45 jaar. In de jongste leeftijdsgroep is men blijkbaar meer voltijds aan het werken terwijl de mannen daar iets minder voltijds werken. Bij de lectuur van deze curves moet men er wel rekening mee houden dat reeds vanaf de leeftijdsgroep 60-64 het aantal werkenden aanzienlijk kleiner wordt, en dit is uiteraard nog meer het geval in de leeftijdsgroepen boven de 65 jaar.

In het begin van hoofdstuk 9 werden de bronnen van deze statistieken reeds meer in detail toegelicht. In de definitie van VTE (definitie RSZ) zit alle gepresteerde of bezoldigde arbeidstijd in. Het betekent dat werkvolume dat niet gepresteerd wordt maar wel betaald, meegeteld wordt in het VTE-volume. Dit zal vooral spelen bij de VAP-dagen vanaf 45 jaar. Wij merken dat daar het percentage VTE toch verder daalt, terwijl dit niet beïnvloed wordt door de VAP-dagen.

Figuur 9.10 Aandeel VTE, als indicator voor het arbeidsvolume in relatieve termen* per leeftijdscategorie, social profit sector (VIA 4-akkoord)*, Vlaamse Gemeenschap, 2008 en 2013

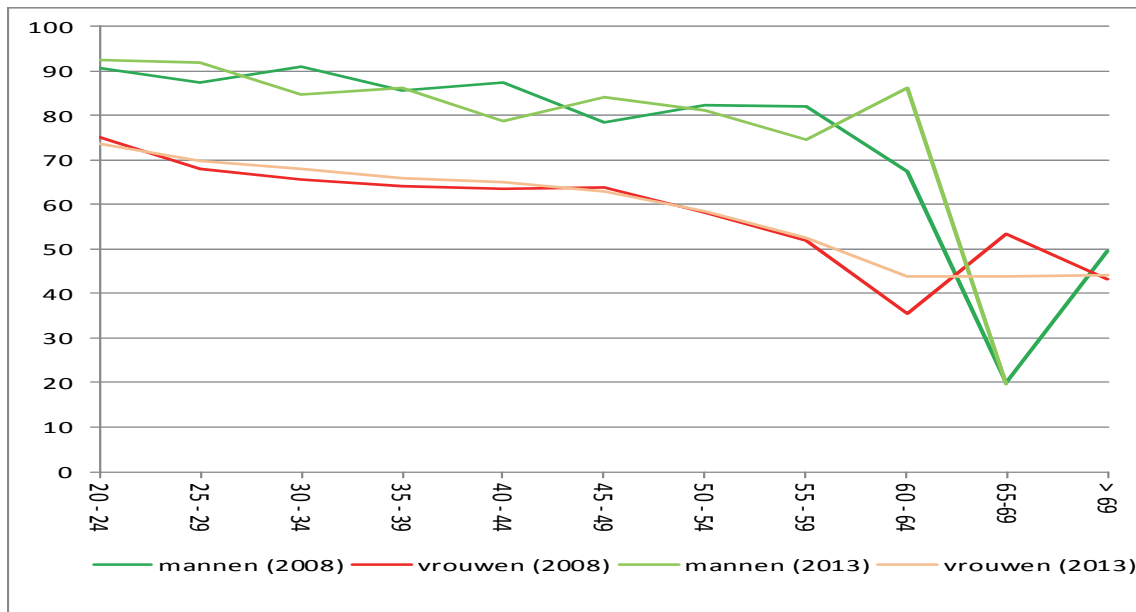


* Aandeel VTE = VTE/aantal koppen en wordt uitgedrukt in percentage (maximaal 100).

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

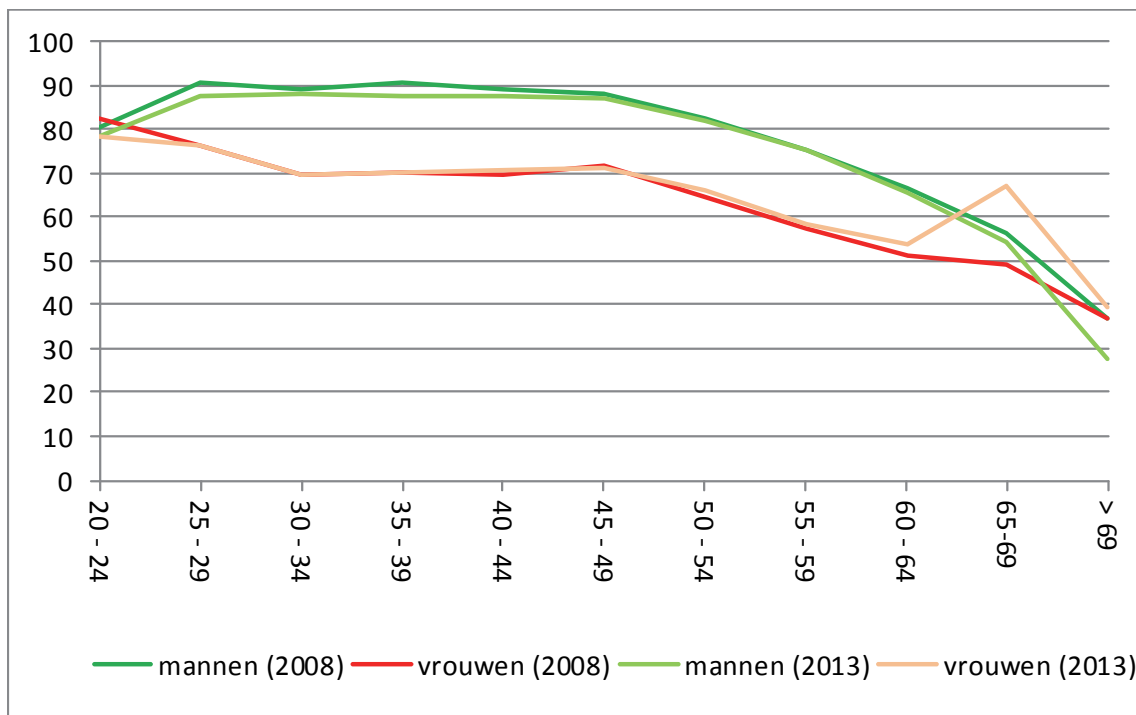
²⁶¹In het planningsmodel voor de toekomstverkenningen gebruiken wij een meer dynamische indicator, met name in aantallen en in VTE de evolutie van de tewerkstelling van een bepaalde leeftijdsgroep op moment t ten opzichte van de tewerkstelling 5 jaar later (t+5).

Figuur 9.11 Aandeel VTE, als indicator voor het arbeidsvolume in relatieve termen* per leeftijdscategorie, PC 318.02 (diensten voor gezins- en bejaardenhulp), Vlaamse Gemeenschap, 2008 en 2013



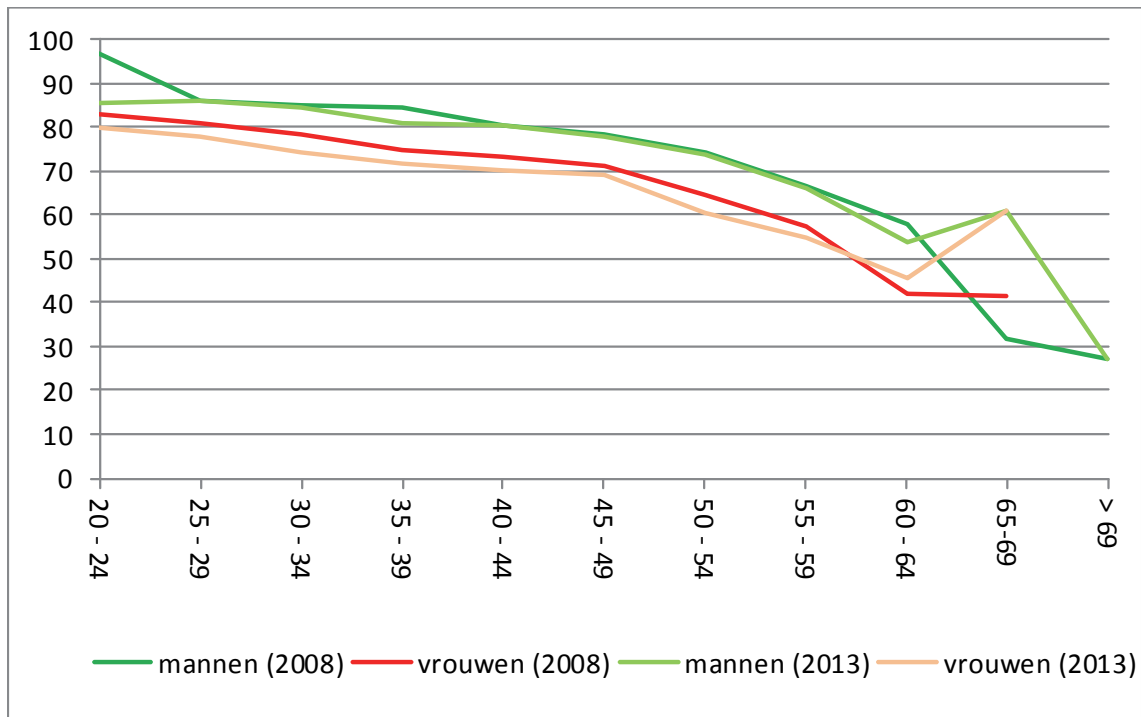
* Aandeel VTE = VTE/aantal koppen en wordt uitgedrukt in percentage (maximaal 100).
Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Figuur 9.12 Aantal VTE, als indicator voor het arbeidsvolume in relatieve termen* per leeftijdscategorie, PC 319.01 (opvoeding- en huisvestingsinrichtingen- en diensten), Vlaamse Gemeenschap, 2008 en 2013



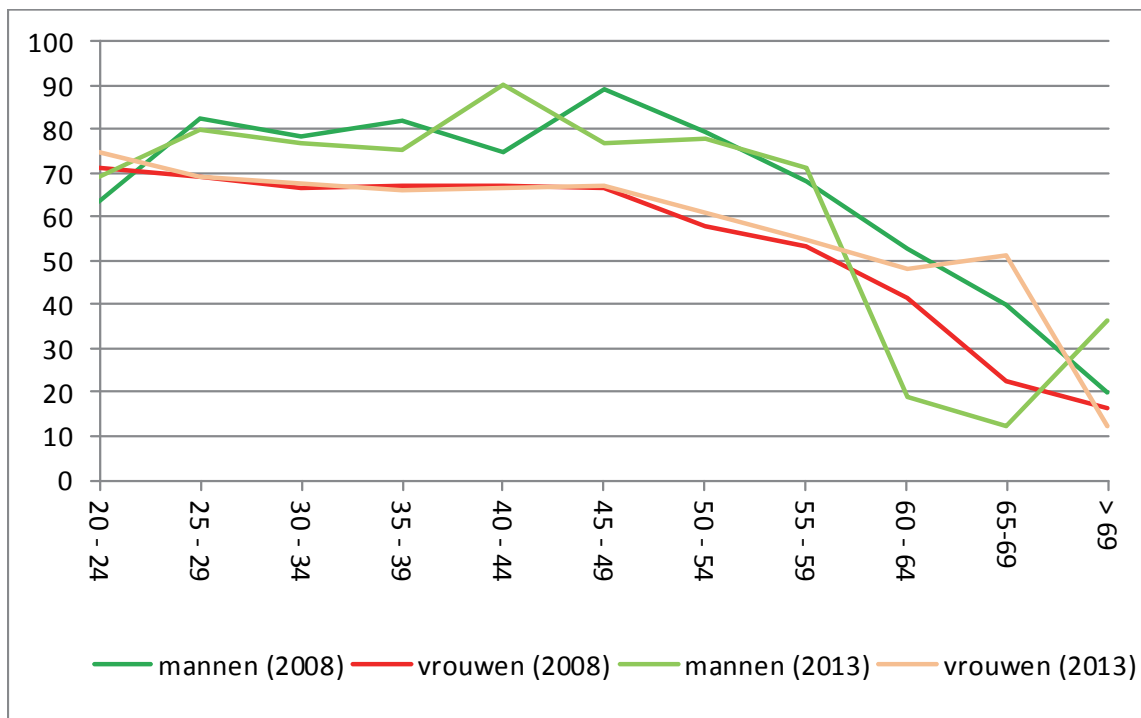
* Aandeel VTE = VTE/aantal koppen en wordt uitgedrukt in percentage (maximaal 100).
Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Figuur 9.13 Aantal VTE, als indicator voor het arbeidsvolume in relatieve termen* per leeftijdscategorie, PC 327.01 (beschutte en sociale werkplaatsen), Vlaamse Gemeenschap, 2008 en 2013



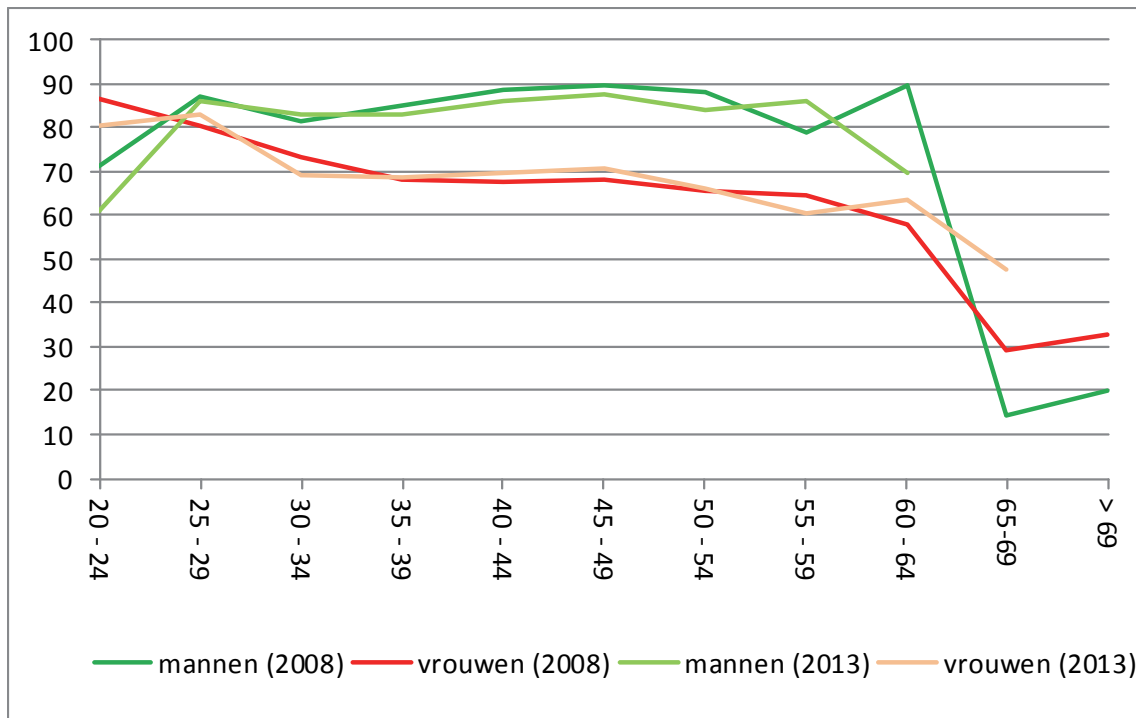
* Aandeel VTE = VTE/aantal koppen en wordt uitgedrukt in percentage (maximaal 100).
Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Figuur 9.14 Aantal VTE, als indicator voor het arbeidsvolume in relatieve termen* per leeftijdscategorie, PC 331.00.10 (Vlaams welzijns- en gezondheidssector (kinderopvang)), Vlaamse Gemeenschap, 2008 en 2013



* Aandeel VTE = VTE/aantal koppen en wordt uitgedrukt in percentage (maximaal 100).
Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Figuur 9.15 Aantal VTE, als indicator voor het arbeidsvolume in relatieve termen* per leeftijdscategorie, PC 331.00.20 (Vlaams welzijns- en gezondheidssector (overige)), Vlaamse Gemeenschap, 2008 en 2013



* Aandeel VTE = VTE/aantal koppen en wordt uitgedrukt in percentage (maximaal 100).
Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

10 | Niet-beschikbare arbeidsvolume en te vervangen arbeidsvolume

10.1 Dynamische analyse van de werkgelegenheid In- en uitstroom

De zorgsector is een sector waarin men trouw blijft aan deze sector. Enkel de socioculturele sector, en nog vooral deelsectoren als sport en jeugd, hebben een jonge structuur die vaak vernieuwt. Ook in dit rapport heeft de sector van de beschutte werkplaatsen een trouwe werknemersgroep. Vaak wordt beweerd dat de uitstroom uit de zorgsector aanzienlijk zou zijn. In de diverse manpower-planningsstudies zagen wij hiervoor geen evidentie omtrent de dynamiek in de werkgelegenheid (zie jongste studie Pacolet, Vanormelingen & De Coninck, 2014). Niet zelden was de werkgelegenheid van een bepaalde cohorte in de sector 5 jaar later op hetzelfde niveau of zelfs gestegen, wat wees op extra ‘aanwervingen’, eventueel ‘herintreders’, in de sector. Dit cijfer slaan op netto bewegingen. De voorzieningen zelf worden geconfronteerd met bruto stromen, personeel dat van het ene naar het andere vertrekt, van het ene paritair comité naar het andere, eventueel van de ene subsector naar de andere. Dit impliceert een veel grotere bruto-uitstroom, ... maar even goed een bruto-instroom. De vacature die open valt bij het vertrek van de ene voorziening levert de kandidaat op bij de andere dienst. Deze bruto-stromen brengen wij vooreerst in beeld op basis van een interessante gedetailleerde informatiebron opgesteld door de administratie WSE.²⁶²

In wat volgt wordt deze jobmobiliteit in kaart gebracht. De reden hiervoor is dat deze jobmobiliteit voor een groot stuk de diverse stelsels aanhaalt die zouden kunnen leiden tot een daling van het arbeidsvolume. We denken hierbij voornamelijk aan de reeds vermelde stelsels van tijdskrediet (met en zonder motief), maar ook aan het (brug)pensioen. Ook de arbeidsongeschiktheid (primaire arbeidsongeschiktheid en invaliditeit) wordt in beeld gebracht. Daarnaast laat deze bron ons toe om de stabiliteit van een sector na te gaan.

Op basis van RSZ-data berekent het Departement WSE de in- en uitstroom naar verschillende arbeidsmarktposities gedurende een gans jaar. Om tot de in- en uitstromen te komen worden steeds de veranderingen tussen het ‘statuut van oorsprong’ en het ‘paritair comité’ gegeven. ‘Het statuut van oorsprong geeft de socio-economische positie weer op 31 december van het jaar t-1 van werknemers die tot het betreffende paritair comité toegetreden zijn. Het kan gaan om loontrekkend in een ander paritair comité, een zelfstandig statuut, werkloosheid (met uitkering RVA), werkloosheid (vrijgesteld), tijdskrediet/loopbaanonderbreking, conventioneel brugpensioen, pensioentrekkend (zonder werk of bijverdienste), leefloon/financiële hulp, rechtgevend kind voor kinderbijslag en ‘andere’ statuten. De groep van ‘andere’ statuten is een verzamelnaam van statuten die niet gekend waren in het Datawarehouse AM&SB, met name Datawarehouse arbeidsmarkt en sociale bescherming (Methodologisch rapport, interactieve toepassing sectoren, WSE, p. 4). De instroom wordt in beeld gebracht door na te gaan wat de herkomst is van de personen die werkzaam zijn in het paritair comité op het einde van het jaar. De uitstroom wordt in beeld gebracht door na te gaan waar de personen die in het begin van het jaar in het desbetreffende paritair comité actief waren, zich bevinden op het einde van het jaar. Identiek in beide stromen is de groep personen die in het begin en in het einde van het jaar zich in diezelfde onderneming en nog in hetzelfde paritair comité

²⁶²Contactpersoon Administratie WSE: Raf Boey.

bevinden. Ook dat laatste kan immers veranderen. Zo merkten wij dat in de loop van die jaren personeel in dezelfde organisatie soms van paritair comité veranderde.

Naast het analyseren van deze stromen in absolute aantallen, worden deze stromen ook in relatieve cijfers bekeken. Deze relatieve cijfers worden ook wel de ‘stroomgraden’ genoemd en ingedeeld, naar instroomgraad, uitstroomgraad en netto-instroomgraad. Voor het berekenen en interpreteren van deze resultaten baseren we ons grotendeels op het methodologisch rapport van de administratie WSE (Methodologisch rapport, sectoren, p. 4). We citeren hierbij volgende definitie van de instroomgraad: “De instroomgraad geeft het aandeel weer van de werknemers die tussen 31 december van het jaar t-1 en 31 december van het jaar t een paritair comité instroomden, vanuit een ander paritair comité of vanuit een niet-loontrekkend statuut, ten opzichte van het totaal aantal werknemers in het paritair comité op 31 december van het jaar t.” Daarnaast wordt de uitstroomgraad als volgt gedefinieerd: “De uitstroomgraad geeft het aandeel weer van de werknemers die tussen 31 december van het jaar t-1 en 31 december van het jaar t een paritair comité uitstroomden, naar een ander paritair comité of naar een niet-loontrekkend statuut, ten opzichte van het totaal aantal werknemers in het paritair comité op 31 december van het jaar t.” Wij gaan in ons gebruik van deze stroomcijfers de stromen steeds bekijken t.o.v. de werkgelegenheid (‘stock’) op het begin van het desbetreffende jaar.

In onderstaande tabellen worden enerzijds de bruto-instromen, bruto-uitstromen en netto-instromen weergegeven en dit zowel in absolute als relatieve aantallen. Anderzijds zijn de totale werkelijke stromen en stroomgraden van groot belang in onderstaande tabel.

In detail worden de stromen tussen de paritaire comités en de verschillende statuten aangehaald, waarbij de bruto-instroom de verandering weergeeft tussen het aantal werknemers in een bepaald statuut begin van het jaar en het specifieke paritair comité op het einde van dat jaar. De bruto-uitstroom geeft hierbij de verandering in de omgekeerde richting. De netto-instroom is het verschil tussen de bruto-instroom en bruto-uitstroom.

Wat de statuten betreft, zijn er stelsels die geen werkelijke in-of uitstroom inhouden, meer bepaald ‘Lt - zelfde PC - niet jobmobiel’ betreft een loontrekkende die het gehele kalenderjaar dezelfde job uitoefende in hetzelfde PC; ‘Lt - zelfde PC – jobmobiel’ betreft een loontrekkende die binnen hetzelfde paritair comité van werkgever veranderd is; en ten slotte komt ‘Lt - zelfde PC - Tussentijds Mobiel’ overeen met een loontrekkende die op beide momenten (begin en einde van het jaar) in hetzelfde paritair comité werkte, maar tussentijds een poos niet-loontrekkend geweest is. Daarnaast moeten we opmerken dat de statuten loopbaanonderbreking/tijdscrediet enkel slaan op de voltijdse opnames van deze stelsels. Indien een werknemer dus gebruik maakt van deeltijdse loopbaanonderbreking/tijdscrediet wordt hij als loontrekkende (niet-jobmobiel) gecatalogiseerd. De loontrekkenden die vallen onder het stelsel van werkloosheid met bedrijfstoelage (SWT) zowel met vrijstelling als zonder vrijstelling van IWZ (‘inschrijving als werkzoekende’), worden bij het conventioneel brugpensioen ondergebracht. ‘Rechtgevend kind voor kinderbijslag’ komt overeen met de jongeren die pas de school verlaten hebben.

Bij de berekening van de werkelijke stromen ten slotte wordt er abstractie gemaakt van de 3 statuten die geen netto-instromen opleveren, met name ‘Lt - zelfde PC - niet jobmobiel’, ‘Lt - zelfde PC – jobmobiel’, ‘Lt - zelfde PC - tussentijds mobiel’. De in- en uitstroomgraad zijn hierbij een indicator voor de jobstabiliteit van de sector. Hoe lager deze percentages zijn, hoe stabielere de werkgelegenheid in de sector is.

In onderstaande tabellen wordt de werkelijke dynamiek o.b.v. bruto-stromen in de sector en per deelsectoren weergegeven. Uit deze stroomcijfers valt duidelijk af te leiden dat er bijna evenveel werknemers jaarlijks instromen in een bepaald stelsel (van arbeidsduurvermindering) en binnen het jaar weer uitstromen uit datzelfde stelsel. Per saldo noopt het niet tot nieuwe aanwervingen, en moet ook niet verwezen worden naar ‘schaarste’ of ‘capaciteitsproblemen’ of knelpunten. De grootste instroom naar tewerkstelling gebeurt zoals verwacht via jongeren uit het onderwijs. Al bij al zijn

deze social profit sectoren toch vrij stabiel: bijna 90% blijft binnen het jaar tewerkgesteld binnen het zelfde paritair comité en maakt geen gebruik van enige vorm van arbeidstijdsregeling, of verlaat ook de sector niet.

Tabel 10.1 Overzicht verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering naar bruto-instroom, bruto-uitstroom en netto-instroom, in percentage van totale werkgelegenheid, weehouden social profit -sectoren(VIA 4, excl. PC 329.01), 2010

PC	318.02			319.01			327.01			331			Social profit (VIONA VIA 4)		
	Bruto-in-stroom	Bruto-uit-stroom	Netto-in-stroom	Bruto-in-stroom	Bruto-uit-stroom	Netto-in-stroom	Bruto-in-stroom	Bruto-uit-stroom	Netto-in-stroom	Bruto-in-stroom	Bruto-uit-stroom	Netto-in-stroom	Bruto-in-stroom	Bruto-uit-stroom	Netto-in-stroom
Lt - zelfde PC - niet jobmobiel	24 128	24 128	0	30 325	30 325	0	21 281	21 281	0	6 654	6 654	0	82 388	82 388	0
Lt - zelfde PC - jobmobiel	33	33	0	687	687	0	104	104	0	108	108	0	932	932	0
Lt - zelfde PC - tussenuids mobiel	483	483	0	937	937	0	170	170	0	241	241	0	1 831	1 831	0
Overheid/PC onbekend	150	238	-88	295	534	-239	122	53	69	207	158	49	774	983	-209
Rechgevend kind voor kinderbijslag	174	12	162	1 148	49	1 099	333	45	288	382	9	373	2 037	115	1 922
Ander statuut	281	212	69	332	282	50	324	273	51	215	90	125	1 152	857	295
Ander PC	1 029	871	158	851	843	8	446	222	224	496	242	254	2 822	2 178	644
Zelfstandig	125	83	42	150	156	-6	36	33	3	49	46	3	360	318	42
Vergoede werkloosheid	483	434	49	520	397	123	805	416	389	323	124	199	2 131	1 371	760
Werkloosheid (vrijstelling)	197	86	111	161	61	100	144	36	108	78	14	64	580	197	383
Arbeidsongeschiktheid	56	173	-117	67	131	-64	174	299	-125	33	30	3	330	633	-303
Uitzendarbeid (PC 322)	70	87	-17	100	60	40	67	43	24	37	22	15	274	212	62
Loopbaanonderbreking/tijdskrediet	235	256	-21	253	312	-59	34	46	-12	56	61	-5	578	675	-97
Pensioen	7	86	-79	7	89	-82	2	120	-118	3	27	-24	19	322	-303
Leefloon/financiële hulp	29	16	13	46	11	35	102	21	81	19	6	13	196	54	142
Ander PC - zelfde werkgever	42	66	-24	23	216	-193	116	47	69	556	75	481	737	404	333
Conventioneel brugpensioen	0	89	-89	0	178	-178	1	96	-95	17	17	0	1	380	-379
Totaal	27 522	27 353	169	35 902	35 268	634	24 261	23 305	956	9 474	7 924	1 550	97 142	93 850	3 292
Totaal werkelijke stromen	2 878	2 709	169	3 953	3 319	634	2 706	1 750	956	2 471	921	1 550	11 991	8 699	3 292

Bron Verwerking data Administratie WSE (Raf Boey)

Tabel 10.2 Overzicht verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering naar bruto-insroom, bruto-uitstroom en netto-insroom, in percentage van totale werkgelegenheid, weehouden social profit -sectoren(VIA 4, excl. PC 329.01), 2010

PC	318.02			319.01			327.01			331			Social profit (VIONA VIA 4)		
	Bruto-in-stroom	Bruto-uit-stroom	Netto-in-stroom	Bruto-in-stroom	Bruto-uit-stroom	Netto-in-stroom	Bruto-in-stroom	Bruto-uit-stroom	Netto-in-stroom	Bruto-in-stroom	Bruto-uit-stroom	Netto-in-stroom	Bruto-in-stroom	Bruto-uit-stroom	Netto-in-stroom
Lt - zelfde PC - niet jobmobiel	88,2	88,2	0,0	86,0	86,0	0,0	91,3	91,3	0,0	84,0	84,0	0,0	87,8	87,8	0,0
Lt - zelfde PC - jobmobiel	0,1	0,1	0,0	1,9	1,9	0,0	0,4	0,4	0,0	1,4	1,4	0,0	1,0	1,0	0,0
Lt - zelfde PC - tussentijds mobiel	1,8	1,8	0,0	2,7	2,7	0,0	0,7	0,7	0,0	3,0	3,0	0,0	2,0	2,0	0,0
Overheid/PC onbekend	0,5	0,9	-0,3	0,8	1,5	-0,7	0,5	0,2	0,3	2,6	2,0	0,6	0,8	1,0	-0,2
Rechgevend kind voor kinderbijslag	0,6	0,0	0,6	3,3	0,1	3,1	1,4	0,2	1,2	4,8	0,1	4,7	2,2	0,1	2,0
Ander statuut	1,0	0,8	0,3	0,9	0,8	0,1	1,4	1,2	0,2	2,7	1,1	1,6	1,2	0,9	0,3
Ander PC	3,8	3,2	0,6	2,4	2,4	0,0	1,9	1,0	1,0	6,3	3,1	3,2	3,0	2,3	0,7
Zelfstandig	0,5	0,3	0,2	0,4	0,4	0,0	0,2	0,1	0,0	0,6	0,6	0,0	0,4	0,3	0,0
Vergoede werkloosheid	1,8	1,6	0,2	1,5	1,1	0,3	3,5	1,8	1,7	4,1	1,6	2,5	2,3	1,5	0,8
Werkloosheid (vrijstelling)	0,7	0,3	0,4	0,5	0,2	0,3	0,6	0,2	0,5	1,0	0,2	0,8	0,6	0,2	0,4
Arbeidsongeschiktheid	0,2	0,6	-0,4	0,2	0,4	-0,2	0,7	1,3	-0,5	0,4	0,4	0,0	0,4	0,7	-0,3
Uitzendarbeid (PC 322)	0,3	0,3	-0,1	0,3	0,2	0,1	0,3	0,2	0,1	0,5	0,3	0,2	0,3	0,2	0,1
Loopbaanonderbreking/tijdskrediet	0,9	0,9	-0,1	0,7	0,9	-0,2	0,1	0,2	-0,1	0,7	0,8	-0,1	0,6	0,7	-0,1
Pensioen	0,0	0,3	-0,3	0,0	0,3	-0,2	0,0	0,5	-0,5	0,0	0,3	-0,3	0,0	0,3	-0,3
Leeftoon/financiële hulp	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0	0,1	0,4	0,1	0,3	0,2	0,1	0,2	0,2	0,1	0,2
Ander PC - zelfde werkgever	0,2	0,2	-0,1	0,1	0,6	-0,5	0,5	0,2	0,3	7,0	0,9	6,1	0,8	0,4	0,4
Conventioneel brugpensioen	0,0	0,3	-0,3	0,0	0,5	-0,5	0,0	0,4	-0,4	0,2	0,2	0,0	0,0	0,4	-0,4
Totaal	100,6	100,0	0,6	101,8	100,0	1,8	104,1	100,0	4,1	119,6	100,0	19,6	103,5	100,0	3,5
Totaal werkelijke stromen	10,5	9,9	0,6	11,2	9,4	1,8	11,6	7,5	4,1	31,2	11,6	19,6	12,8	9,3	3,5

Bron Verwerking data Administratie WSE (Raf Boey)

Tabel 10.3 Overzicht jobmobiliteit PC 318.02¹ weergegeven via bruto-instroom, bruto-uitstroom en netto-instroom, in absolute aantallen (koppen), Vlaams Gewest, evolutie tussen 2007-2010

Jaar	2007			2008 ²			2009			2010		
	Bruto-instroom	Bruto-uitstroom	Netto-instroom	Bruto-instroom	Bruto-uitstroom	Netto-instroom	Bruto-instroom	Bruto-uitstroom	Netto-instroom	Bruto-instroom	Bruto-uitstroom	Netto-instroom
Statuut bestemming												
Lt - zelfde PC - niet jobmobiel	20 136	20 136	0	11 220	11 220	0	23 285	23 285	0	24 128	24 128	0
Lt - zelfde PC - jobmobiel	30	30	0	26	26	0	60	60	0	33	33	0
Lt - zelfde PC - tussentijds mobiel	459	459	0	243	243	0	515	515	0	483	483	0
Overheid/PC onbekend	224	245	-21	237	280	-43	197	215	-18	150	238	-88
Rechtgevend kind voor kinderbijslag	197	3	194	201	3	198	221	6	215	174	12	162
Ander statuut	386	221	165	361	186	175	330	181	149	281	212	69
Ander PC	1 558	969	589	1 652	1 183	469	1 327	799	528	1 029	871	158
Zelfstandig	129	93	36	106	114	-8	128	77	51	125	83	42
Vergoede werkloosheid	750	446	304	568	442	126	498	471	27	483	434	49
Werkloosheid (vrijstelling)	227	74	153	234	95	139	218	89	129	197	86	111
Arbeidsongeschiktheid	83	172	-89	87	153	-66	68	162	-94	56	173	-117
Uitzendarbeit (PC 322)	131	106	25	91	91	0	124	59	65	70	87	-17
Loopbaanonderbreking/tijdskrediet	231	243	-12	215	291	-76	254	288	-34	235	256	-21
Pensioen	12	72	-60	13	68	-55	7	50	-43	7	86	-79
Leefloon/financiële hulp	41	11	30	41	17	24	34	21	13	29	16	13
Ander PC - zelfde werkgever	1 388	1 398	-10	11 478	11 459	19	63	399	-336	42	66	-24
Conventioneel brugpensioen	0	37	-37	1	108	-107	0	83	-83	0	89	-89
Totaal	25 982	24 715	1 267	26 774	25 979	795	27 329	26 760	569	27 522	27 353	169
Totaal werkelijke stromen	5 357	4 090	1 267	15 285	14 490	795	3 469	2 900	569	2 878	2 709	169

¹ PC 318.02 inclusief PC 318.

² De grote aantallen in- en uitstroom voor 2008 komt door de grote uitstroom uit het PC 318 naar het PC 318.02.

Bron Data Administratie WSE (Raf Boey)

Tabel 10.4 Overzicht jobmobiliteit PC 318.02¹ weergegeven via bruto-ininstroom, bruto-uitstroom en netto-ininstroom, in % (koppen), Vlaams Gewest, evolutie tussen 2007-2010

Jaar	2007			2008 ²			2009			2010		
	Bruto-ininstroom	Bruto-uitstroom	Netto-ininstroom	Bruto-ininstroom	Bruto-uitstroom	Netto-ininstroom	Bruto-ininstroom	Bruto-uitstroom	Netto-ininstroom	Bruto-ininstroom	Bruto-uitstroom	Netto-ininstroom
Lt - zelfde PC - niet jobmobiel	81,5	81,5	0,0	43,2	43,2	0,0	87,0	87,0	0,0	88,2	88,2	0,0
Lt - zelfde PC - jobmobiel	0,1	0,1	0,0	0,1	0,1	0,0	0,2	0,2	0,0	0,1	0,1	0,0
Lt - zelfde PC - tussentijds mobiel	1,9	1,9	0,0	0,9	0,9	0,0	1,9	1,9	0,0	1,8	1,8	0,0
Overheid/PC onbekend	0,9	1,0	-0,1	0,9	1,1	-0,2	0,7	0,8	-0,1	0,5	0,9	-0,3
Rechtgevend kind voor kinderbijslag	0,8	0,0	0,8	0,8	0,0	0,8	0,8	0,0	0,8	0,6	0,0	0,6
Ander statuut	1,6	0,9	0,7	1,4	0,7	0,7	1,2	0,7	0,6	1,0	0,8	0,3
Ander PC	6,3	3,9	2,4	6,4	4,6	1,8	5,0	3,0	2,0	3,8	3,2	0,6
Zelfstandig	0,5	0,4	0,1	0,4	0,4	0,0	0,5	0,3	0,2	0,5	0,3	0,2
Vergoede werkloosheid	3,0	1,8	1,2	2,2	1,7	0,5	1,9	1,8	0,1	1,8	1,6	0,2
Werkloosheid (vrijstelling)	0,9	0,3	0,6	0,9	0,4	0,5	0,8	0,3	0,5	0,7	0,3	0,4
Arbeidsongeschiktheid	0,3	0,7	-0,4	0,3	0,6	-0,3	0,3	0,6	-0,4	0,2	0,6	-0,4
Uitzendarbeit (PC 322)	0,5	0,4	0,1	0,4	0,4	0,0	0,5	0,2	0,2	0,3	0,3	-0,1
Loopbaanonderbreking/tijdskrediet	0,9	1,0	0,0	0,8	1,1	-0,3	0,9	1,1	-0,1	0,9	0,9	-0,1
Pensioen	0,0	0,3	-0,2	0,1	0,3	-0,2	0,0	0,2	-0,2	0,0	0,3	-0,3
Leeftoon/financiële hulp	0,2	0,0	0,1	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0	0,1	0,1	0,0
Ander PC - zelfde werkgever	5,6	5,7	0,0	44,2	44,1	0,1	0,2	1,5	-1,3	0,2	0,2	-0,1
Conventioneel brugpensioen	0,0	0,1	-0,1	0,0	0,4	-0,4	0,0	0,3	-0,3	0,0	0,3	-0,3
Totaal	105,1	100,0	5,1	103,1	100,0	3,1	102,1	100,0	2,1	100,6	100,0	0,6
Totaal werkelijke stroomgraden	21,7	16,5	5,1	58,8	55,8	3,1	13,0	10,8	2,1	10,5	9,9	0,6

¹ PC 318.02 inclusief PC 318.

² De grote aantallen in- en uitstroom voor 2008 komt door de grote uitstroom uit het PC 318 naar het PC 318.02.

Bron Data Administratie WSE (Raf Boey)

Tabel 10.5 Overzicht jobmobiliteit PC 319.01 weergegeven via bruto-instroom, bruto-uitstroom en netto-instroom, in absolute aantallen (koppen), Vlaams Gewest, evolutie tussen 2007-2010

Jaar	2007			2008			2009			2010		
	Bruto-instroom	Bruto-uitstroom	Netto-instroom	Bruto-instroom	Bruto-uitstroom	Netto-instroom	Bruto-instroom	Bruto-uitstroom	Netto-instroom	Bruto-instroom	Bruto-uitstroom	Netto-instroom
Lt - zelfde PC - niet jobmobiel	27 520	27 520	0	28 307	28 307	0	29 509	29 509	0	30 325	30 325	0
Lt - zelfde PC - jobmobiel	625	625	0	673	673	0	658	658	0	687	687	0
Lt - zelfde PC - tussentijds mobiel	904	904	0	949	949	0	904	904	0	937	937	0
Overheid/PC onbekend	307	468	-161	323	535	-212	325	516	-191	295	534	-239
Rechtgevend kind voor kinderbijslag	1 076	43	1 033	1 099	46	1 053	1 189	55	1 134	1 148	49	1 099
Ander statuut	417	229	188	353	238	115	373	207	166	332	282	50
Ander PC	842	903	-61	961	925	36	893	747	146	851	843	8
Zelfstandig	108	151	-43	130	162	-32	180	139	41	150	156	-6
Vergoede werkloosheid	541	349	192	457	351	106	414	452	-38	520	397	123
Werkloosheid (vrijstelling)	178	62	116	177	60	117	145	64	81	161	61	100
Arbeidsongeschiktheid	46	91	-45	78	112	-34	75	108	-33	67	131	-64
Uitzendarbeit (PC 322)	104	102	2	103	83	20	97	53	44	100	60	40
Loopbaanonderbreking/tijdskrediet	253	313	-60	242	282	-40	247	313	-66	253	312	-59
Pensioen	12	72	-60	12	69	-57	15	52	-37	7	89	-82
Leefloon/financiële Hulp	37	6	31	29	16	13	23	8	15	46	11	35
Ander PC - zelfde werkgever	17	47	-30	61	39	22	202	39	163	23	216	-193
Conventioneel brugpensioen	0	127	-127	0	126	-126	0	134	-134	0	178	-178
Totaal	32 987	32 012	975	33 954	32 973	981	35 249	33 958	1 291	35 902	35 268	634
Totaal werkelijke stromen	3 938	2 963	975	4 025	3 044	981	4 178	2 887	1 291	3 953	3 319	634

Bron Data Administratie WSE (Raf Boey)

Tabel 10.6 Overzicht jobmobiliteit PC 319.01 weergegeven via bruto-instroom, bruto-uitstroom en netto-instroom, in percentage (koppen). Vlaams Gewest, evolutie tussen 2007-2010

Jaar	Statuut bestemming	2007			2008			2009			2010		
		Bruto- instroom	Bruto- uitstroom	Netto- instroom	Bruto- instroom	Bruto- uitstroom	Netto- instroom	Bruto- instroom	Bruto- uitstroom	Netto- instroom	Bruto- instroom	Bruto- uitstroom	Netto- instroom
	Lt - zelfde PC - niet jobmobiel	86,0	86,0	0,0	85,8	85,8	0,0	86,9	86,9	0,0	86,0	86,0	0,0
	Lt - zelfde PC - jobmobiel	2,0	2,0	0,0	2,0	2,0	0,0	1,9	1,9	0,0	1,9	1,9	0,0
	Lt - zelfde PC - tussentijds mobiel	2,8	2,8	0,0	2,9	2,9	0,0	2,7	2,7	0,0	2,7	2,7	0,0
	Overheid/PC onbekend	1,0	1,5	-0,5	1,0	1,6	-0,6	1,0	1,5	-0,6	0,8	1,5	-0,7
	Rechgevend kind voor kinderbijslag	3,4	0,1	3,2	3,3	0,1	3,2	3,5	0,2	3,3	3,3	0,1	3,1
	Ander statuut	1,3	0,7	0,6	1,1	0,7	0,3	1,1	0,6	0,5	0,9	0,8	0,1
	Ander PC	2,6	2,8	-0,2	2,9	2,8	0,1	2,6	2,2	0,4	2,4	2,4	0,0
	Zelfstandig	0,3	0,5	-0,1	0,4	0,5	-0,1	0,5	0,4	0,1	0,4	0,4	0,0
	Vergoede werkloosheid	1,7	1,1	0,6	1,4	1,1	0,3	1,2	1,3	-0,1	1,5	1,1	0,3
	Werkloosheid (vrijstelling)	0,6	0,2	0,4	0,5	0,2	0,4	0,4	0,2	0,2	0,5	0,2	0,3
	Arbeidsongeschiktheid	0,1	0,3	-0,1	0,2	0,3	-0,1	0,2	0,3	-0,1	0,2	0,4	-0,2
	Uitzendarbeid (PC 322)	0,3	0,3	0,0	0,3	0,3	0,1	0,3	0,2	0,1	0,3	0,2	0,1
	Loopbaanonderbreking/tijdskrediet	0,8	1,0	-0,2	0,7	0,9	-0,1	0,7	0,9	-0,2	0,7	0,9	-0,2
	Pensioen	0,0	0,2	-0,2	0,0	0,2	-0,2	0,0	0,2	-0,1	0,0	0,3	-0,2
	Leeftoon/financiële Hulp	0,1	0,0	0,1	0,1	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,1	0,0	0,1
	Ander PC – zelfde werkgever	0,1	0,1	-0,1	0,2	0,1	0,1	0,6	0,1	0,5	0,1	0,6	-0,5
	Conventioneel brugpensioen	0,0	0,4	-0,4	0,0	0,4	-0,4	0,0	0,4	-0,4	0,0	0,5	-0,5
	Totaal	103,0	100,0	3,0	103,0	100,0	3,0	103,8	100,0	3,8	101,8	100,0	1,8
	Totaal werkelijke stroomgraden	12,3	9,3	3,0	12,2	9,2	3,0	12,3	8,5	3,8	11,2	9,4	1,8

Bron Data Administratie WSE (RaF Boey)

Tabel 10.7 Overzicht jobmobiliteit PC 327.01 weergegeven via bruto-instroom, bruto-uitstroom en netto-instroom, in absolute aantallen (koppen), Vlaams Gewest, evolutie tussen 2007-2010

Jaar	2007			2008			2009			2010		
	Bruto-instroom	Bruto-uitstroom	Netto-instroom	Bruto-instroom	Bruto-uitstroom	Netto-instroom	Bruto-instroom	Bruto-uitstroom	Netto-instroom	Bruto-instroom	Bruto-uitstroom	Netto-instroom
Lt - zelfde PC - niet jobmobiel	17 237	17 237	0	19 424	19 424	0	20 313	20 313	0	21 281	21 281	0
Lt - zelfde PC - jobmobiel	138	138	0	117	117	0	54	54	0	104	104	0
Lt - zelfde PC - tussentijds mobiel	132	132	0	169	169	0	127	127	0	170	170	0
Overheid/PC onbekend	131	48	83	154	65	89	111	77	34	122	53	69
Rechtgevend kind voor kinderbijslag	291	29	262	246	57	189	244	41	203	333	45	288
Ander statuut	326	188	138	259	196	63	251	154	97	324	273	51
Ander PC	480	287	193	465	315	150	370	199	171	446	222	224
Zelfstandig	32	25	7	29	26	3	32	26	6	36	33	3
Vergoede werkloosheid	868	305	563	701	394	307	579	417	162	805	416	389
Werkloosheid (vrijstelling)	114	21	93	115	43	72	116	37	79	144	36	108
Arbeidsongeschiktheid	205	219	-14	211	295	-84	129	239	-110	174	299	-125
Uitzendarbeit (PC 322)	80	68	12	71	65	6	57	26	31	67	43	24
Loopbaanonderbreking/tijdskrediet	34	38	-4	37	47	-10	41	36	5	34	46	-12
Pensioen	6	80	-74	3	83	-80	2	100	-98	2	120	-118
Leefloon/financiële Hulp	64	21	43	67	23	44	61	32	29	102	21	81
Ander PC - zelfde werkgever	1 347	26	1 321	35	5	30	799	62	737	116	47	69
Conventioneel brugpensioen	1	72	-71	82	82	0	1	87	-86	1	96	-95
Totaal	21 486	18 934	2 552	22 185	21 406	779	23 287	22 027	1 260	24 261	23 305	956
Totaal werkelijke stromen	3 979	1 427	2 552	2 475	1 696	779	2 793	1 533	1 260	2 706	1 750	956

Bron Data Administratie WSE (RaF Boey)

Tabel 10.8 Overzicht jobmobiliteit PC 327.01 weergegeven via bruto-instroom, bruto-uitstroom en netto-instroom, in percentage (koppen). Vlaams Gewest, evolutie tussen 2007-2010

Jaar	Statuut bestemming	2007			2008			2009			2010		
		Bruto- instroom	Bruto- uitstroom	Netto- instroom	Bruto- instroom	Bruto- uitstroom	Netto- instroom	Bruto- instroom	Bruto- uitstroom	Netto- instroom	Bruto- instroom	Bruto- uitstroom	Netto- instroom
	Lt - zelfde PC - niet jobmobiel	91,0	91,0	0,0	90,7	90,7	0,0	92,2	92,2	0,0	91,3	91,3	0,0
	Lt - zelfde PC - jobmobiel	0,7	0,7	0,0	0,5	0,5	0,0	0,2	0,2	0,0	0,4	0,4	0,0
	Lt - zelfde PC - tussentijds mobiel	0,7	0,7	0,0	0,8	0,8	0,0	0,6	0,6	0,0	0,7	0,7	0,0
	Overheid/PC onbekend	0,7	0,3	0,4	0,7	0,3	0,4	0,5	0,3	0,2	0,5	0,2	0,3
	Rechgevend kind voor kinderbijslag	1,5	0,2	1,4	1,1	0,3	0,9	1,1	0,2	0,9	1,4	0,2	1,2
	Ander statuut	1,7	1,0	0,7	1,2	0,9	0,3	1,1	0,7	0,4	1,4	1,2	0,2
	Ander PC	2,5	1,5	1,0	2,2	1,5	0,7	1,7	0,9	0,8	1,9	1,0	1,0
	Zelfstandig	0,2	0,1	0,0	0,1	0,1	0,0	0,1	0,1	0,0	0,2	0,1	0,0
	Vergoede werkloosheid	4,6	1,6	3,0	3,3	1,8	1,4	2,6	1,9	0,7	3,5	1,8	1,7
	Werkloosheid (vrijstelling)	0,6	0,1	0,5	0,5	0,2	0,3	0,5	0,2	0,4	0,6	0,2	0,5
	Arbeidsongeschiktheid	1,1	1,2	-0,1	1,0	1,4	-0,4	0,6	1,1	-0,5	0,7	1,3	-0,5
	Uitzendarbeit (PC 322)	0,4	0,4	0,1	0,3	0,3	0,0	0,3	0,1	0,1	0,3	0,2	0,1
	Loopbaanonderbreking/tijdskrediet	0,2	0,2	0,0	0,2	0,2	0,0	0,2	0,2	0,0	0,1	0,2	-0,1
	Pensioen	0,0	0,4	-0,4	0,0	0,4	-0,4	0,0	0,5	-0,4	0,0	0,5	-0,5
	Leeftoon/financiële Hulp	0,3	0,1	0,2	0,3	0,1	0,2	0,3	0,1	0,1	0,4	0,1	0,3
	Ander PC - zelfde werkgever	7,1	0,1	7,0	0,2	0,0	0,1	3,6	0,3	3,3	0,5	0,2	0,3
	Conventioneel brugpensioen	0,0	0,4	-0,4	0,4	0,4	0,0	0,0	0,4	-0,4	0,0	0,4	-0,4
	Totaal	113,5	100,0	13,5	103,6	100,0	3,6	105,7	100,0	5,7	104,1	100,0	4,1
	Totaal werkelijke stroomgraden	21,0	7,5	13,5	11,6	7,9	3,6	12,7	7,0	5,7	11,6	7,5	4,1

Bron Data Administratie WSE (Raf Boey)

Tabel 10.9 Overzicht jobmobiliteit PC 331 weergegeven via bruto-instroom, bruto-uitstroom en netto-instroom, in absolute aantallen (koppen), Vlaams Gewest, evolutie tussen 2007-2010

Jaar	2007*			2008			2009			2010		
	Bruto-instroom	Bruto-uitstroom	Netto-instroom	Bruto-instroom	Bruto-uitstroom	Netto-instroom	Bruto-instroom	Bruto-uitstroom	Netto-instroom	Bruto-instroom	Bruto-uitstroom	Netto-instroom
Lt - zelfde PC - niet jobmobiel	0	0	0	2 293	2 293	0	6 265	6 265	0	6 654	6 654	0
Lt - zelfde PC - jobmobiel	0	0	0	29	29	0	102	102	0	108	108	0
Lt - zelfde PC - tussentijds mobiel	0	0	0	68	68	0	216	216	0	241	241	0
Overheid/PC onbekend	43	0	43	168	66	102	113	176	-63	207	158	49
Rechtgevend kind voor kinderbijslag	76	0	76	254	1	253	291	4	287	382	9	373
Ander statuut	40	0	40	133	29	104	123	55	68	215	90	125
Ander PC	246	0	246	519	134	385	315	252	63	496	242	254
Zelfstandig	8	0	8	52	32	20	46	53	-7	49	46	3
Vergoede werkloosheid	61	0	61	220	34	186	220	139	81	323	124	199
Werkloosheid (vrijstelling)	14	0	14	53	5	48	50	18	32	78	14	64
Arbeidsongeschiktheid	6	0	6	15	12	3	13	31	-18	33	30	3
Uitzendarbeit (PC 322)	12	0	12	26	7	19	35	13	22	37	22	15
Loopbaanonderbreking/tijdskrediet	20	0	20	48	24	24	43	56	-13	56	61	-5
Pensioen	1	0	1	4	14	-10	2	13	-11	3	27	-24
Leeftoon/financiële hulp	8	0	8	10	0	10	15	6	9	19	6	13
Ander PC - zelfde werkgever	2 380	0	2 380	3 614	157	3 457	73	86	-13	556	75	481
Conventioneel brugpensioen	0	0	0	9	9	0	14	14	0	17	17	0
Totaal	2 915	0	2 915	7 515	2 914	4 601	7 936	7 499	437	9 474	7 924	1 550
Totaal werkelijke stromen	2 915	0	2 915	5 125	524	4 601	1 353	916	437	2 471	921	1 550

* De bruto-uitstromen gemeten op het begin van het jaar is in 2007 nog gelijk aan nul aangezien het PC pas haar aanvang kent op 01/04/2007.

Bron Data Administratie WSE (Raf Boey)

Tabel 10.10 Overzicht jobmobiliteit PC 331 weergegeven via bruto-instroom, bruto-uitstroom en netto-instroom, in percentage (koppen). Vlaams Gewest, evolutie tussen 2007-2010

Jaar	2007*			2008			2009			2010		
	Bruto- instroom	Bruto- uitstroom	Netto- instroom	Bruto- instroom	Bruto- uitstroom	Netto- instroom	Bruto- instroom	Bruto- uitstroom	Netto- instroom	Bruto- instroom	Bruto- uitstroom	Netto- instroom
Statuut bestemming												
Lt - zelfde PC - niet jobmobiel				78,7	78,7	0,0	83,5	83,5	0,0	84,0	84,0	0,0
Lt - zelfde PC - jobmobiel				1,0	1,0	0,0	1,4	1,4	0,0	1,4	1,4	0,0
Lt - zelfde PC - tussentijds mobiel				2,3	2,3	0,0	2,9	2,9	0,0	3,0	3,0	0,0
Overheid/PC onbekend				5,8	2,3	3,5	1,5	2,3	-0,8	2,6	2,0	0,6
Rechgevend kind voor kinderbijslag				8,7	0,0	8,7	3,9	0,1	3,8	4,8	0,1	4,7
Ander statuut				4,6	1,0	3,6	1,6	0,7	0,9	2,7	1,1	1,6
Ander PC				17,8	4,6	13,2	4,2	3,4	0,8	6,3	3,1	3,2
Zelfstandig				1,8	1,1	0,7	0,6	0,7	-0,1	0,6	0,6	0,0
Vergoede werkloosheid				7,5	1,2	6,4	2,9	1,9	1,1	4,1	1,6	2,5
Werkloosheid (vrijstelling)				1,8	0,2	1,6	0,7	0,2	0,4	1,0	0,2	0,8
Arbeidsongeschiktheid				0,5	0,4	0,1	0,2	0,4	-0,2	0,4	0,4	0,0
Uitzendarbeit (PC 322)				0,9	0,2	0,7	0,5	0,2	0,3	0,5	0,3	0,2
Loopbaanonderbreking/tijdskrediet				1,6	0,8	0,8	0,6	0,7	-0,2	0,7	0,8	-0,1
Pensioen				0,1	0,5	-0,3	0,0	0,2	-0,1	0,0	0,3	-0,3
Leeftoon/financiële hulp				0,3	0,0	0,3	0,2	0,1	0,1	0,2	0,1	0,2
Ander PC – zelfde werkgever				124,0	5,4	118,6	1,0	1,1	-0,2	7,0	0,9	6,1
Conventioneel brugpensioen				0,3	0,3	0,0	0,2	0,2	0,0	0,2	0,2	0,0
Totaal				257,9	100,0	157,9	105,8	100,0	5,8	119,6	100,0	19,6
Totaal werkelijke stroomgraden				175,9	18,0	157,9	18,0	12,2	5,8	31,2	11,6	19,6

* Aangezien we de relatieve aantallen berekenen als de verhouding in absolute aantallen tussen de verschillende statuten en de totale bruto-instroom en dit totaal nog 0 is, kunnen we geen percentages berekenen voor 2007. Dat de bruto-uitstroom begin 2007 nog onbestaande is, is logisch gezien het PC pas haar aanvang kent op 01/04/2007.

Bron Data Administratie WSE (Raf Boey)

10.2 Het niet-beschikbare arbeidsvolume omwille van diverse stelsels van arbeidsduurvermindering

10.2.1 Omvang volume AV

In dit deel gaan we kijken in welke mate er arbeidsvolume niet-beschikbaar gaat door de toekenning van extra verlofdagen door enerzijds het stelsel van aanvullend verlof (35-44 jaar) en anderzijds vrijstelling van arbeidsprestaties (45+). Het aantal personen dat valt binnen deze leeftijdsgroepen is reeds aangehaald bij de beschrijving van de parameter leeftijd in vorig hoofdstuk. In bijlage 5 is een juridisch overzichtstabel te vinden van deze extra verlofrechten voor alle relevante paritaire comités binnen de weerhouden social profit (VIA 4). In onderstaande tabel vatten wij het aantal extra verlofdagen per leeftijdsgroep samen dat wij hanteren in onze berekening. Wij standaardiseren naar uren per week, waarbij extra verlofdagen per jaar worden omgerekend naar uren per week waarbij 6 dagen/kalenderjaar gelijk is aan 1 uur/week.

In onderstaande tabellen wordt er een overzicht gegeven van de impact van AV of VAP-dagen en dit in aantal voltijdse equivalenten. Wij schetsen de situatie in het verleden (2009) en het heden (2014). In feite staan de jaartallen hier voor het jaar vroeger, 2008 en 2013. We maken deze sprong van 1 jaar om ons planningsmodel uit het rapport 'Tempus Fugit', te kunnen gebruiken dat 'gekalibreerd' was op 2014. Merk daarnaast op dat het dienstenchequepersoneel binnen het PC 318.02 (voorlopig) geen recht heeft op AV of VAP-dagen²⁶³, waardoor deze groep niet verder in beeld wordt gebracht.

Tabel 10.11 Overzicht leeftijdsgebonden vakantiedagen (AV-dagen en VAP-dagen), social profit (VIA 4), Vlaanderen, 2014

Leeftijdscategorie	318.02 (exclusief dienstencheques)	319.01	327.01	331
>35				2 bijkomende vakantiedagen
35-44	5 dagen aanvullend verlof	5 bijkomende conventionele verlofdagen	5 dagen VAP/kalenderjaar	2 bijkomende vakantiedagen + 5 bijkomende conventionele verlofdagen
45-49	12 dagen VAP/kalenderjaar	2 uur VAP/week	7 dagen VAP/kalenderjaar	3 bijkomende vakantiedagen + 36 uur/week presteren
50-54	24 dagen VAP/kalenderjaar	4 uur VAP/week	7 dagen VAP/kalenderjaar	4 bijkomende vakantiedagen + 34 uur/week presteren
>55	36 dagen VAP/kalenderjaar	6 uur VAP/week	8 dagen VAP/kalenderjaar	4 bijkomende vakantiedagen + 32 uur/week presteren

Bron Sarah De Groof

²⁶³Zo worden deze extra leeftijdsgebonden verlofdagen in de relevante cao's (met name cao 02/12/2010 en cao 11/06/2012) niet voorzien voor dienstenchequepersoneel in het PC 318. Enkel in een aantal overgangsmaatregelen kunnen werknemers die al reeds genoten van de AV of VAP-dagen, deze behouden na hun statuutverandering naar dienstencheque. Verdere verduidelijking hieromtrent is te vinden in bijlage 5.

Tabel 10.12 Aantal VTE die moeten vervangen worden als gevolg van de AV en VAP-dagen, weerhouden social profit (VIA 4), Vlaams Gemeenschap, 2009-2059

Leeftijdsgroep	2009	2014	2019	2024	2029	2034	2039	2044	2049	2054	2059
<35	21	34	34	29	18	16	18	24	30	34	32
35-44	417	386	405	439	469	495	521	533	527	535	553
45-49	506	488	426	431	477	514	543	579	612	598	595
50-54	650	845	811	704	716	796	860	912	992	1 041	1 012
>55	480	977	1 346	1 402	1 254	1 211	1 314	1 432	1 526	1 663	1 765
Totaal	2 074	2 729	3 022	3 005	2 934	3 032	3 257	3 479	3 686	3 870	3 956

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Tabel 10.13 Aantal VTE die moeten vervangen worden als gevolg van de AV en VAP-dagen, PC 318.02 (reguliere werknemers)*, Vlaams Gemeenschap, 2009-2059

Leeftijdsgroep	2009	2014	2019	2024	2029	2034	2039	2044	2049	2054	2059
<35	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
35-44	116	84	76	73	76	130	186	193	192	193	188
45-49	157	146	116	92	95	86	103	221	240	238	238
50-54	197	273	274	216	173	178	161	193	413	450	445
>55	133	284	439	486	415	331	314	296	326	616	780
Totaal	603	788	904	868	760	725	765	903	1 172	1 497	1 651

* PC 318.02 inclusief PC 318 maar exclusief het dienstchequepersoneel aangezien deze groep van werknemers geen recht heeft op VAP of AV-dagen.

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Tabel 10.14 Aantal VTE die moeten vervangen worden als gevolg van de AV en VAP-dagen, PC 319.01, Vlaams Gemeenschap, 2009-2059

Leeftijdsgroep	2009	2014	2019	2024	2029	2034	2039	2044	2049	2054	2059
<35	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
35-44	138	140	159	177	178	169	169	167	160	163	173
45-49	209	189	170	194	220	239	223	215	223	210	205
50-54	317	394	351	316	360	408	445	414	399	414	391
>55	235	498	659	645	579	613	696	767	750	715	724
Totaal	899	1 221	1 340	1 332	1 337	1 430	1 532	1 563	1 532	1 501	1 493

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Tabel 10.15 Aantal VTE die moeten vervangen worden als gevolg van de AV en VAP-dagen, PC 327.01, Vlaams Gemeenschap, 2009-2059

Leeftijdsgroep	2009	2014	2019	2024	2029	2034	2039	2044	2049	2054	2059
<35	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
35-44	119	112	112	116	115	111	118	131	130	123	118
45-49	92	102	93	90	95	95	93	89	106	110	104
50-54	67	93	103	94	90	95	96	93	90	106	110
>55	46	83	116	135	130	123	126	129	126	122	137
Totaal	323	390	424	433	429	424	432	442	452	461	469

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Tabel 10.16 Aantal VTE die moeten vervangen worden als gevolg van de AV en VAP-dagen, PC 331.00.10, Vlaams Gemeenschap, 2009-2059

Leeftijdsgroep	2009	2014	2019	2024	2029	2034	2039	2044	2049	2054	2059
<35	16	29	27	21	11	10	12	17	23	27	25
35-44	29	36	46	63	85	67	33	27	29	41	58
45-49	33	40	37	46	60	85	112	42	33	30	38
50-54	41	63	69	65	80	104	148	194	73	57	53
>55	32	71	98	113	111	127	162	227	303	187	105
Totaal	151	239	277	307	347	393	467	507	461	342	278

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Tabel 10.17 Aantal VTE die moeten vervangen worden als gevolg van de AV en VAP-dagen, PC 331.00.20, Vlaams Gemeenschap, 2009-2059

Leeftijdsgroep	2009	2014	2019	2024	2029	2034	2039	2044	2049	2054	2059
<35	6	5	7	8	7	6	7	7	7	7	7
35-44	15	14	12	11	15	18	16	14	14	15	15
45-49	16	11	10	9	8	7	13	12	10	10	10
50-54	28	21	15	13	13	10	10	17	17	14	13
>55	34	41	33	24	19	18	15	14	21	23	20
Totaal	97	92	77	65	61	60	60	64	69	69	66

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

10.2.2 Omvang andere 'niet-beschikbare' arbeidsvolumes: tijdskrediet, diverse verlofstelsels

In de collectieve arbeidsovereenkomst tot invoering van een stelsel van tijdskrediet, loopbaanvermindering en landingsbanen (cao nr. 103) worden deze stelsels van arbeidsduurvermindering of (tijdelijke) inactiviteit uitgeklaard.

Bij het opnemen van tijdskrediet, krijgt een werknemer een onderbrekingsuitkering van de RVA. Sinds 2001 kan de werknemer in een stelsel van tijdskrediet (tewerkgesteld binnen het Vlaams Gewest) bovenop deze RVA-uitkering beroep doen op een aanmoedigingspremie van de Vlaamse Overheid. Om hierop recht te hebben, moet de werknemer onder één van volgende

5 'krediettypes'²⁶⁴ vallen: zorgkrediet, opleidingskrediet, krediet in het kader van een onderneming in moeilijkheden of in herstructurering, loopbaankrediet en landingsbaan. In 2009 was het zorgkrediet het meest gebruikte krediettype (87%). De begunstigden waren in 2009 voor bijna 52% werknemers tussen de 26 en 35 jaar. De aanmoedigingspremie is beperkt tot 2 jaar. In 2009 maakten 5 981 personen tewerkgesteld in de social profit gebruik van zo een aanmoedigingspremie. Deze premie blijkt een stuk hoger te liggen dan in de privésector (Vlaams Subsidieagentschap voor Werk en Sociale Economie, jaarverslag 2013).

Voor het in beeld brengen van de RVA-gesubsidieerde stelsels van arbeidsduurvermindering, meer bepaald het tijdskrediet en thematisch verlof, doen we beroep op statistieken aangeleverd door de Directie Statistieken van de RVA (contactpersoon Leen Vranckx). Deze maandelijks gegevens worden ons naar paritair comité en per weerhouden leeftijdsgroepen (20-24, 25-29, ...) ter beschikking gesteld en dit per gewest. De RVA-statistieken tellen de fysieke eenheden per maand. De fysieke eenheden komen overeen met koppen 'die minstens één dag genoten hebben van een RVA-uitkering'. Aangezien we voor het tijdskrediet het detail van mate van arbeidsduurvermindering kennen, voltijds, halvtijds, of 1/5 vermindering, kunnen we eenvoudig de overeenstemmende VTE's berekenen. Vanuit dezelfde data omtrent konden wij ook beschikken over het brugpensioen (huidige term 'SWT', Stelsels van Werkloosheid met Bedrijfstoelage), naar NACE-code (2 digit). Een inschatting van het aantal personen in stelsels van SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid wordt echter bekomen door de uitstroom te berekenen van de personen in de leeftijdscategorieën 50-54 en 55-59 in 2008 die 5 jaar later 'verdwijnen' (niet meer terug te vinden zijn in de werkgelegenheidsstatistieken). Wij hanteren daarbij het verschil in zowel koppen als VTE.

Deze berekening kan echter leiden tot een uitstroom die hoger is in VTE dan in koppen. Dit komt doordat het aantal niet-beschikbaar VTE niet enkel bestaat uit een effectieve uitstroom van VTE, maar daarnaast ook niet-beschikbaar VTE omvat doordat men op latere leeftijd steeds minder gaat werken. In principe is dus een deel niet-beschikbaar VTE omwille van 'zuiver deeltijds werk niet-actief' reeds vervat in de categorie SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid. In feite is de categorie 'SWT' lichtjes overschat en overige vrijwillig deeltijds werk onderschat. Bovendien moeten we opmerken dat de vervroegde uitstroom geen gecumuleerde cijfers omvat, maar enkel de outflow van één bepaalde leeftijdsgroep op één bepaald moment. Het 'verdwenen' werkvolume van de 50-54 jarigen 5 jaar later zou ook nog 10 jaar later moeten meegerekend zijn, wat evenwel een beperkt volume is.

Een belangrijke opmerking die we moeten maken, is dat het gros van de begunstigden volgens de RVA-statistieken zich bevinden in de paritaire comités en niet in de paritaire subcomités. Dit zou verder onderzocht moeten worden aangezien ze o.b.v. de RSZ-cijfers het merendeel van de werkgelegenheid onderbrengt in de paritaire subcomités. Om toch een realistische benadering te bekomen van het aantal werknemers in één van deze stelsels, tellen we aantal begunstigden in het paritair comité en het paritair subcomité samen.²⁶⁵ Bovendien zijn de RVA-stelsels (tijdskrediet en thematische verloven) enkel beschikbaar voor het Vlaams Gewest en niet de Vlaamse Gemeenschap. In wat volgt zullen we spreken van Vlaanderen als een mix van enerzijds werkgelegenheids-cijfers (incl. AV/VAP, brugpensioen/vervroegd pensioen/primaire arbeidsongeschiktheid en deeltijds werk) voor de Vlaamse Gemeenschap en de RVA-stelsels (tijdskrediet en thematisch verlof) voor het Vlaams Gewest.

²⁶⁴Voorwaarden per krediettype: '(1) het zorgkrediet voor de werknemer die een thematisch verlof opneemt (ouderschapsverlof, verlof voor medische bijstand of verlof voor palliatieve zorgen), (2) het loopbaankrediet voor de werknemer die meer dan 5 jaar in de sector werkt en volledige loopbaanonderbreking neemt, (3) de landingsbanen voor 50-plussers die tot de pensioenleeftijd hun arbeidsduur verminderen, (4) het opleidingskrediet voor wie tijdskrediet neemt om een erkende opleiding te volgen, (5) steun voor wie zijn arbeidsduur moet verminderen in een onderneming in moeilijkheden of in herstructurering' (Vlaams Subsidieagentschap voor Werk en Sociale Economie, jaarverslag 2013).

²⁶⁵Dit betekent dat volgende paritaire comités in beeld worden gebracht wat betreft het tijdskrediet en de thematische verloven: PC 318.02 (incl. PC 318.00), PC 319.01 (incl. PC 319.00), PC 327.01 (incl. PC 327.00), PC 331.00.

Bij het lezen van onderstaande tabellen moet er opgemerkt worden dat we voor een aantal sectoren geen cijfers omtrent arbeidstijdregelingen bekomen hebben. Zo zijn de RVA-cijfers m.b.t. het tijdskrediet en de thematische verlopen enkel beschikbaar naar ‘paritair sub comité’ waardoor we voor het PC 331 geen opdeling hebben kunnen maken tussen 331.00.10 en 331.00.20. Daarnaast kunnen we deze twee stelsels niet apart weergegeven voor de dienstenchequewerknemers en de reguliere werknemers binnen het PC 318.02.

Uit onderstaande tabel 10.18 valt duidelijk waar te nemen dat het aantal werknemers dat valt binnen een stelsel van tijdskrediet enorm hoog is voor de weerhouden social profit sector (VIA 4) in vergelijking met de totale Belgische arbeidsmarkt en zelfs in vergelijking met de totale social profit in België. Maar liefst 10% van de werknemers zit in zo een stelsel van tijdskrediet hetgeen dubbel zo hoog de totale Belgische social profit (5,19%) en bijna dubbel zo hoog als de Belgische arbeidsmarkt (5,73%). Als we per paritair comité gaan kijken zien we dat enkel het PC 331 met haar 4% onder het Belgisch gemiddelde blijft, hetgeen overigens niet onlogisch is gezien dit een relatief nieuwe en jonge sector is. Het PC 319 blijkt daarentegen met 12,86% duidelijk te kroon te spannen wat betreft de weerhouden social profit (VIA 4). Daarnaast kunnen we uit tabel 10.19 afleiden dat zowel in absolute cijfers als in relatieve cijfers het aantal personen in tijdskrediet (zowel in koppen als in VTE) toegenomen is tussen 2008 en 2013. Voor de totale weerhouden social profit sector zien we een stijging van rond de 44% (in koppen) en 30% (in VTE). Opmerkelijk is echter dat het aantal personen in voltijds tijdskrediet gehalveerd is.

Tabel 10.18 Aantal werknemers in tijdskrediet, per paritair comité binnen weerhouden social profit, Vlaams Gewest, in absolute aantallen (koppen) en in percentage van totale werkgelegenheid, 30 juni 2013

PC*	Voltdijs, met uitkering		Vermindering 1/2, met uitkering		Vermindering 1/5, met uitkering		Zonder uitkeringen		Tijdskrediet (alle vormen)
	Algemeen stelsel	Totaal	Algemeen stelsel	Einde loopbaan	Algemeen stelsel	Einde loopbaan	Totaal	Totaal	
In koppen									
318	134	1 550	229	1 321	462	234	696	60	2 440
319	238	2 426	482	1 944	1 150	880	2 030	176	4 870
327	47	652	54	598	695	1 162	1 857	32	2 588
331	39	192	60	132	145	51	196	17	444
Social profit (VIA 4), excl. PC 329	458	4 820	825	3 995	2 452	2 327	4 779	285	10 342
Social profit België	1 065	10 055	2 312	7 743	7 740	6 308	14 048	865	26 033
Totale arbeidsmarkt België	7 764	48 282	9 842	38 440	56 918	77 600	134 518	7 026	197 590
In percentage totale werkgelegenheid									
318	0,47	5,47	0,81	4,66	1,63	0,83	2,46	0,21	8,61
319	0,63	6,40	1,27	5,13	3,04	2,32	5,36	0,46	12,86
327	0,18	2,49	0,21	2,28	2,65	4,43	7,09	0,12	9,88
331	0,35	1,74	0,54	1,19	1,31	0,46	1,77	0,15	4,02
Social profit (VIA 4), excl. PC 329	0,44	4,66	0,80	3,86	2,37	2,25	4,62	0,28	10,00
Social profit België	0,21	2,01	0,46	1,55	1,54	1,26	2,80	0,17	5,19
Totale Arbeidsmarkt België	0,23	1,40	0,29	1,12	1,65	2,25	3,90	0,20	5,73

* De weerhouden paritaire comité's omvatten alle subcomité's (bv. PC 318 omvat 318.00, 318.01 en 318.02) met die voorwaarde dat de desbetreffende werknemer woonachtig is in het Vlaams Gewest.

Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data en Loontrekkende tewerkstelling (RSZ) voor het tweede kwartaal 2013

Tabel 10.19 Tijdskrediet¹, evolutie tussen 2008 en 2013, in koppen en VTE, uitgedrukt in absolute aantallen en als percentage van totale werkgelegenheid, Vlaams Gewest 2008-2013

PC	2008				2013				2013							
	Tijds- krediet, voltijds	Tijds- krediet, vermin- dering 1/2	Tijds- krediet, vermin- dering 1/5	Totaal	Tijds- krediet, voltijds	Tijds- krediet, vermin- dering 1/2	Tijds- krediet, vermin- dering 1/5	Totaal	Tijds- krediet, voltijds	Tijds- krediet, vermin- dering 1/2	Tijds- krediet, vermin- dering 1/5	Totaal				
	Tijdskrediet in koppen (absolute aantallen)								Tijdskrediet in VTE (absolute aantallen)							
318.02 (incl. 318.00)	333	1 000	581	1 914	165	1 566	708	2 439	333	500	116	949	165	783	142	1 090
319.01 (incl. 319.01)	492	1 574	1 405	3 471	319	2 456	2 078	4 853	492	787	281	1 560	319	1 228	416	1 963
327 (incl. 327.01)	59	476	1 193	1 728	57	658	1 872	2 587	59	238	239	536	57	329	374	760
331.00	12	13	15	40	46	198	200	444	12	7	3	22	46	99	40	185
Social profit (VIA 4)²	896	3 063	3 194	7 153	587	4 878	4 858	10 323	896	1 532	639	3 066	587	2 439	972	3 998
PC	Tijdskrediet in koppen (in percentage van totale werkgelegenheid in koppen)								Tijdskrediet in VTE (in percentage van totale werkgelegenheid in koppen)							
318.02 (incl. 318.00)	1,25	3,77	2,19	7,21	0,58	5,53	2,50	8,61	1,25	1,88	0,44	3,58	0,58	2,76	0,50	3,85
319.01 (incl. 319.01)	1,48	4,72	4,22	10,42	0,84	6,48	5,49	12,81	1,48	2,36	0,84	4,68	0,84	3,24	1,10	5,18
327 (incl. 327.01)	0,26	2,13	5,34	7,74	0,22	2,51	7,14	9,87	0,26	1,07	1,07	2,40	0,22	1,26	1,43	2,90
331.00	0,15	0,16	0,19	0,50	0,42	1,79	1,81	4,02	0,15	0,08	0,04	0,27	0,42	0,90	0,36	1,67
Social profit (VIA 4)²	0,99	3,39	3,54	7,92	0,57	4,71	4,70	9,98	0,99	1,70	0,71	3,40	0,57	2,36	0,94	3,86

¹ Tijdskrediet met en zonder uitkering.

² Exclusief PC 329.01.

Bron: Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Tabel 10.20 Tijdskrediet ¹ (in koppen) opgenomen door de werknemers jonger dan 50 jaar en als percentage van de totale werkgelegenheid (in koppen) jonger dan 50 jaar, Vlaams Gewest, 2008-2013

PC	2008				2013			
	Tijds-krediet, voltijds	Tijds-krediet, vermindering 1/2	Tijds-krediet, vermindering 1/5	Totaal	Tijds-krediet, voltijds	Tijds-krediet, vermindering 1/2	Tijds-krediet, vermindering 1/5	Totaal
318.02 (incl. 318.00)	1,35	1,38	2,02	4,75	0,75	1,08	2,11	3,94
319.01 (incl. 319.01)	1,61	1,91	3,34	6,86	1,03	1,77	4,02	6,83
327 (incl. 327.01)	0,29	0,39	2,48	3,16	0,27	0,21	2,47	2,95
331.00	0,17	0,06	0,15	0,38	0,42	0,68	1,51	2,61
Social profit (VIA 4) ²	1,08	1,22	2,45	4,75	0,70	1,08	2,84	4,62

¹ Tijdskrediet met en zonder uitkering.

² Exclusief PC 329.01.

Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

In bovenstaande tabel kunnen we tussen 2008 en 2013 een lichte daling vaststellen in het aantal opnames (in koppen) van tijdskrediet. Enkel het tijdskrediet met 1/5 vermindering kent een lichte toename. Dit betekent bijgevolg ook dat het aantal VTE dat vervangen moet worden door opname van tijdskrediet een daling kent tussen 2008 en 2013.

Tabel 10.21 Tijdskrediet eindeloopbaan (in koppen) opgenomen door de werknemers ouder dan 50 jaar en als percentage van totale werkgelegenheid (in koppen) ouder dan 50 jaar, Vlaams Gewest, 2008-2013

PC	2008				2013			
	Tijds-krediet, voltijds	Tijds-krediet, vermindering 1/2	Tijds-krediet, vermindering 1/5	Totaal	Tijds-krediet, voltijds	Tijds-krediet, vermindering 1/2	Tijds-krediet, vermindering 1/5	Totaal
318.02 (incl. 318.00)	0,96	13,60	2,91	17,48	1,56	2,25	4,37	8,18
319.01 (incl. 319.01)	6,39	7,59	13,28	27,27	2,72	4,68	10,61	18,01
327 (incl. 327.01)	0,59	0,78	5,01	6,39	0,57	0,45	5,18	6,20
331.00	0,72	0,26	0,66	1,65	1,68	2,73	6,10	10,51
Social profit (VIA 4) ²	4,17	4,68	9,41	18,26	1,69	2,62	6,87	11,18

¹ Tijdskrediet met en zonder uitkering.

² Exclusief PC 329.01.

Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Uit bovenstaande tabel zien we dat ongeveer 10% van de oudere werknemers (met name de 50-plussers) gebruik maakt van het tijdskrediet einde loopbaan ('landingsbaan'). Deze vorm van tijdskrediet wordt met voorsprong het meest gebruikt in het PC 319.01 (rond de 18%) en het minst in het PC 327.01 (rond de 6%). Toch kunnen we een forse daling afleiden in het gebruik van eindeloopbaan tussen 2008 en 2013. Dit valt mogelijk te verklaren door de verstrenging van de

voorwaarden om hiervan gebruik te mogen maken (o.a. verhoging van minimumleeftijd van 50 jaar naar 55 jaar). Een andere verklaring is de vergrijzing van de tewerkstelling waarbij het aandeel 50-plussers de voorbije 5 jaar bijna verdubbeld is in de weerhouden social profit (VIA 4).²⁶⁶ Algemeen kan worden vastgesteld dat het tijdskrediet met 1/5 vermindering het vaakst wordt gebruikt.

Tabel 10.22 Tijdskrediet ¹ eindeloopbaan, Vlaams Gewest (einde 2de kwartaal, 2013)

PC	In koppen			In percentage van totale werkgelegenheid		
	Vermin-dering 1/2	Vermin-dering 1/5	Totaal	Vermin-dering 1/2	Vermin-dering 1/5	Totaal
318.02 (incl. 318.00)	1 320	234	1 554	4,66	0,83	5,49
319.01 (incl. 319.01)	1 937	880	2 817	5,11	2,32	7,44
327 (incl. 327.01)	598	1 161	1 759	2,28	4,43	6,71
331 00	132	51	183	1,19	0,46	1,66
Social profit (VIA 4) ²	3 987	2 326	6 313	3,85	2,25	6,10
Social profit Vlaams Gewest ³	7 743	6 308	14 051	2,66	2,17	4,83
Totale Arbeidsmarkt Vlaams Gewest	38 440	77 600	116 040	1,84	3,72	5,56

¹ Tijdskrediet met en zonder uitkering.

² Exclusief PC 329.01.

³ Social profit Vlaams Gewest bestaande uit volgende paritaire comités: PC 152, PC 225, PC 304, PC 305, PC 318, PC 319, PC 327, PC 329, PC 330, PC 331, PC 332, PC 337.

Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Als we het aantal personen in landingsbaan bekijken t.o.v. de totale werkgelegenheid dan zien we in bovenstaande tabel, wat de social profit (VIA 4) betreft, dat ongeveer 1/3 van de werknemers die gebruik maakt van het tijdskrediet eindeloopbaan opteert voor een 1/5 vermindering van zijn of haar arbeidsduur; 2/3 daarentegen beslist om halftijds te gaan werken. Bovendien ligt het procentueel aandeel personen in tijdskrediet in verhouding tot de totale tewerkstelling hoger binnen de weerhouden social profit sectoren (VIA) in vergelijking met de totale Vlaamse social profit en de totale Vlaamse Arbeidsmarkt. Niettemin is het opmerkelijk te noemen dat het aandeel halftijds tijdskrediet dubbel zo hoog ligt in de social profit (VIA 4) als in de Vlaamse arbeidsmarkt, daar waar de 1/5 vermindering bijna dubbel zo belangrijk is in de Vlaamse arbeidsmarkt t.o.v. de weerhouden social profit (VIA 4). Dit kan mogelijk verklaard worden door o.a. een soepelere tijdskredietregeling (verhoging van de 5%-drempel, zie juridisch luik).

10.2.3 Globale impact van diverse stelsels arbeidsduurvermindering en inactiviteit: een 'dashboard' van herverdeling van arbeid en jobcreatie

Wij komen hier bij een belangrijke synthesetabel voor heel het kwantitatieve gedeelte: de omvang van het arbeidsvolume dat beschikbaar is, met inbegrip van het vervangende werkvolume voor al de niet-beschikbare arbeid. De maximaal beschikbare arbeid wordt berekend door de werknemers in de leeftijdsgroepen 50-54 en 55-59, vijf jaar later en vijf jaar ouder, met name in de respectievelijke leeftijdsgroepen, 55-59 en 60-64, aan hetzelfde activiteitspercentage (verhouding VTE/koppen) te laten doorwerken. Oorspronkelijk beschreven wij de werkgelegenheid in termen van wie er werkt (in koppen en in VTE). Om het maximaal arbeidsvolume te kennen, moeten wij er diegenen bij tellen (in koppen) die voltijds op tijdskrediet zijn, en die vervroegd inactief zijn via stelsels van

²⁶⁶Zie tabel 4.11.

SWT, vervroegd pensioen, arbeidsongeschiktheid of gedaald activiteitspercentage. Dit is de maximaal beschikbare arbeidsreserve. In werkelijkheid is om tal van redenen arbeid niet voor 100% beschikbaar: omdat men 100% tijdskrediet neemt, vervroegd op pensioen gaat, deeltijds werkt, kortom al de stelsels die wij hiervoor hebben beschreven. Om de werkelijke arbeidsvraag in de sector in te vullen, zal al deze arbeid die zich terugtrekt, ruimte creëren voor nieuwe aanwervingen, nieuwe ‘koppen’ die toetreden tot de sector, ... en op hun beurt deeltijds gaan werken, VAP-dagen krijgen, op brugpensioen gaan. Volgende tabel schetst een uitzonderlijk compact, maar volledig zicht, als een soort ‘dashboard’, van deze dynamiek van arbeidsduurvermindering, herverdeling van arbeid en jobcreatie. De discrepantie tussen het werkelijk arbeidsvolume, en het potentiële volume,²⁶⁷ dit totaal ‘niet-beschikbare’ arbeidsvolume is tegelijk een eerste arbeidsvolume voor de sector. Het feit dat al deze maatregelen van herverdeling van arbeid ook geleid heeft tot verdere jobcreatie en toetreding tot de arbeidsmarkt, illustreert verder het potentieel aan arbeidsreserve. Niets in deze werkgelegenheidsstatistieken roepen een beeld op van capaciteitsproblemen, maar beschrijven hoe de capaciteit is ingevuld.

Uit onderstaande tabellen en bijhorende grafieken kunnen we zien dat voor de weerhouden social profit sectoren (VIA 4) ongeveer 36% arbeidsvolume niet-beschikbaar is. Naast de boven besproken redenen van dit gebruik van VAP-dagen, tijdskrediet, brugpensioen, vervroegd pensioen en mogelijk ook arbeidsongeschiktheid, is hier ook het resterende arbeidsvolume dat niet-beschikbaar is omwille van ‘vrijwillig’ en niet aangemoedigd deeltijds werk te vinden. Wij zetten vrijwillig tussen aanhalingstekens omdat dit in de arbeidseconomie niet automatisch als vrijwillig wordt aangenomen, maar vaak ook gebeurt omdat enkel deeltijds werk beschikbaar is. Uit de kwalitatieve analyse blijkt dat ook hier meer en meer voor te komen. In het PC 318.02 is liefst 42% van het arbeidsvolume in equivalenten niet-beschikbaar. Er moet hierbij echter worden opgemerkt dat de dienstenchequewerknemers binnen het PC 318.02 (vooralsnog) geen recht hebben op AV- en VAP-dagen (cao 02/12/2010 en cao 11/06/2012).²⁶⁸ Het negatief cijfer bij de vervroegde uitstroom via (brug)pensionering en arbeidsongeschiktheid voor de dienstenchequewerknemers in het PC 318.02, duidt op een toename van de instroom van het aantal oudere werknemers volgens onze berekeningen van deze parameter. Er is namelijk een stijging in aantallen vast te stellen tussen de groep oudere werknemers die in 2008 behoorden tot de leeftijdsgroepen 50-54 jaar en 55-59 jaar in 2008, en 5 jaar later in 2013 behoorden tot de respectievelijke leeftijdsgroepen 55-59 jaar en 60-64 jaar. In het PC 327.01 is ‘slechts’ 30% arbeidsvolume niet-beschikbaar. Dit relatief gezien laag percentage wordt onder meer verklaard door het feit dat de omvang van de toebedeelde VAP-dagen een stuk lager ligt dan in de rest van de sector. Bovendien wordt in de sector algemeen gezien minder deeltijds gewerkt. In het PC 319.01 geldt ten slotte een aandeel niet-beschikbaar arbeidsvolume van 33,6%.

Binnen de weerhouden social profit bestaat het aandeel niet-beschikbaar arbeidsvolume ongeveer uit 70% (vrijwillig of onvrijwillig) niet-vergoed deeltijds werk. Daarnaast wordt een goede 10% aan arbeidsvolume niet-beschikbaar via de verschillende stelsels van tijdskrediet, 7,1% wordt niet-beschikbaar via AV/VAP-dagen, 7,8% via SWT/vervroegd pensioen/arbeitsongeschiktheid; de overige 3% wordt ten slotte niet-beschikbaar via de thematische verlopen.

Als we afdalen op sectorniveau, zien we dat er t.o.v. de weerhouden social profit in het PC 319.01 veel gebruik gemaakt wordt van vergoede verlofstelsels: maar liefst 36% van het niet-beschikbaar arbeidsvolume is direct financieel gecompenseerd. In PC 319.01 is er hierbij relatief veel arbeidsvolume niet-beschikbaar omwille van de AV/VAP-dagen (9,1% t.o.v. 7,1% gemiddeld), de stelsels van tijdskrediet (14,7% t.o.v. 10,4% gemiddeld) en de thematische verlopen (4,1% t.o.v. 3,1%

²⁶⁷Absoluut 100% is uteraard niet realistisch, al is het maar dat niet iedereen wenst 100% te werken of het ook niet meer kan omwille van ziekte en invaliditeit.

²⁶⁸Collectieve arbeidsovereenkomst van 2 december 2010 betreffende de loon- en arbeidsvoorwaarden van werknemers tewerkgesteld in het kader van de dienstencheques. Collectieve arbeidsovereenkomst van 11 juni 2012 tot wijziging van de collectieve arbeidsovereenkomst van 2 december 2010 betreffende de loon- en arbeidsvoorwaarden van werknemers tewerkgesteld in het kader van de dienstencheques.

gemiddeld). In het paritaire subcomité 331 wordt er daarentegen relatief veel ‘zuiver’ (met name niet vergoed) deeltijds gewerkt; slechts 20% van het niet-beschikbaar arbeidsvolume wordt rechtstreeks vergoed. Er wordt hierbij voornamelijk minder gebruik gemaakt van SWT/vervroegd pensioen/arbeidsongeschiktheid (5,6% t.o.v. 7,8% gemiddeld), stelsels van tijdskrediet (4,4% t.o.v. 10,4% gemiddeld) en thematische verloven (2,1% t.o.v. 3,1% gemiddeld). Dit alles heeft te maken met de (relatief jonge) leeftijdsstructuur van deze subsectoren. Het PC 327.01 maakt daarnaast iets minder dan gemiddeld gebruik van de vergoede arbeidstijdsregelingen.

Tabel 10.23 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, in koppen en VTE, in absolute aantallen en in percentage van werkgelegenheid, Vlaanderen, 2013

PC	Werkgelegenheid		Niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE)						Beschikbaar en niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE) in % van werkgelegenheid ¹					
	WGL (koppen) ¹	WGL (VTE) ²	AV/VAP	Tijdskrediet (voltijds en deeltijds)	Thematische verlopen	SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid	Zuiver deeltijds werk niet-actief	Niet-beschikbaar arbeidsvolume	WGL excl. AV/VAP	AV/VAP	Tijdskrediet (voltijds en deeltijds)	Thematische verlopen	SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid	Zuiver deeltijds werk niet-actief
318.02	29 628	17 093	788	1 088	383	714	9 562	12 535	2,7	3,7	1,3	2,4	32,3	42,3
318.02 (regulier excl. dienstverrichters)	23 262	13 633	788	838	295	824	6 885	9 629	3,4	3,6	1,3	3,5	29,6	41,4
318.02 (dienstverrichters)	6 366	3 460	0	251	88	-109	2 677	2 906	0,0	3,9	1,4	-1,7	42,0	45,7
319.01	39 756	26 391	1 221	1 963	544	1 133	8 505	13 365	3,1	4,9	1,4	2,9	21,4	33,6
327.01	27 116	18 861	390	760	172	897	6 035	8 255	1,4	2,8	0,6	3,3	22,3	30,4
331	11 444	7 233	331	185	90	236	3 369	4 211	2,9	1,6	0,8	2,1	29,4	36,8
331.00.10	9 083	5 758	239	149	72	91	2 774	3 325	2,6	1,6	0,8	1,0	30,5	36,6
331.00.20	2 361	1 475	92	36	18	145	595	886	3,9	1,5	0,7	6,2	25,2	37,5
Social profit (excl. PC 329.01)	107 944	69 578	2 729	3 996	1 189	2 981	27 470	38 366	2,5	3,7	1,1	2,8	25,4	35,5

¹ Werkgelegenheid (in koppen) inclusief voltijds tijdskrediet (in koppen), thematische verlopen, voltijds (in koppen) en brugpensioen/vervroegd pensioen (in koppen).

² Werkgelegenheid (in VTE) exclusief AV/VAP-dagen (in VTE).

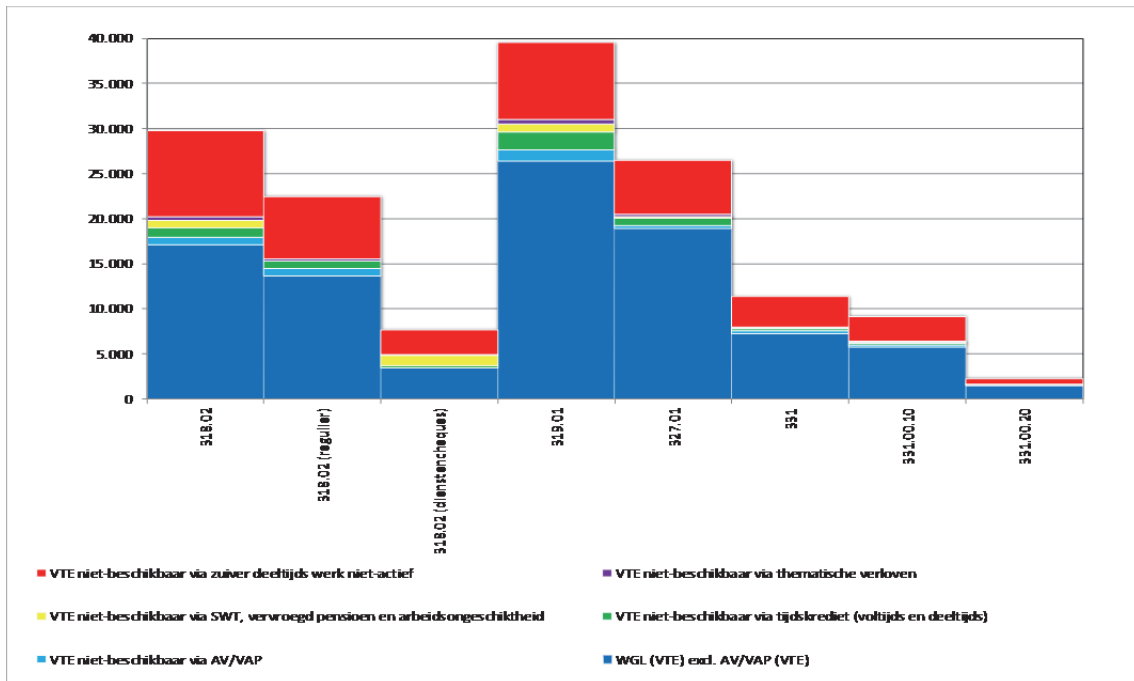
Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Tabel 10.24 Niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE) in percentage van niet-beschikbaar arbeidsvolume, Vlaanderen, 2013

PC	VTE niet-beschikbaar via AV/VAP	VTE niet-beschikbaar via tijdskrediet (voltijds en deeltijds)	VTE niet-beschikbaar via thematische verloven	VTE niet-beschikbaar via SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid	VTE niet-beschikbaar via zuiver deeltijds werk niet-actief
318.02	6,3	8,7	3,1	5,7	76,3
318.02 (regulier)	8,2	8,7	3,1	8,6	71,5
318.02 (dienstcheques)	0,0	8,6	3,0	-3,8	92,1
319.01	9,1	14,7	4,1	8,5	63,6
327.01	4,7	9,2	2,1	10,9	73,1
331	7,8	4,4	2,1	5,6	80,0
331.00.10	7,2	4,5	2,2	2,7	83,4
331.00.20	10,4	4,1	2,0	16,4	67,2
Social profit (excl. PC 329.01)	7,1	10,4	3,1	7,8	71,6

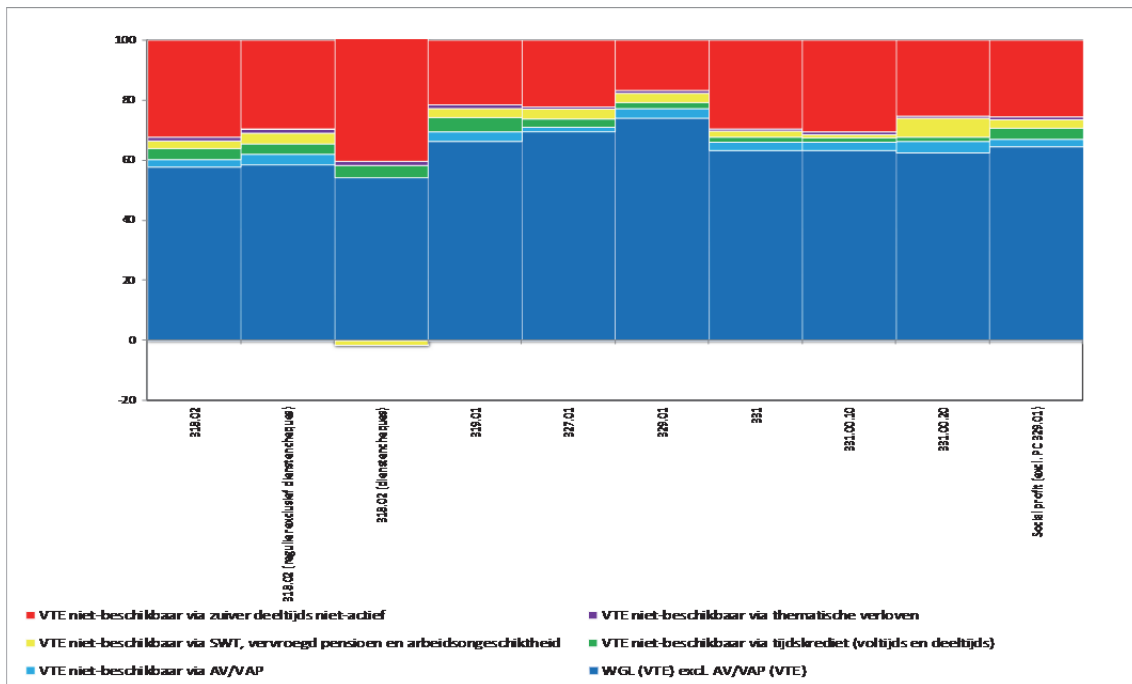
Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Figuur 10.1 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, in absolute aantallen (koppen en VTE), weerhouden social profit sectoren (VIA 4, excl. PC 329.01), Vlaanderen, 2013



Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

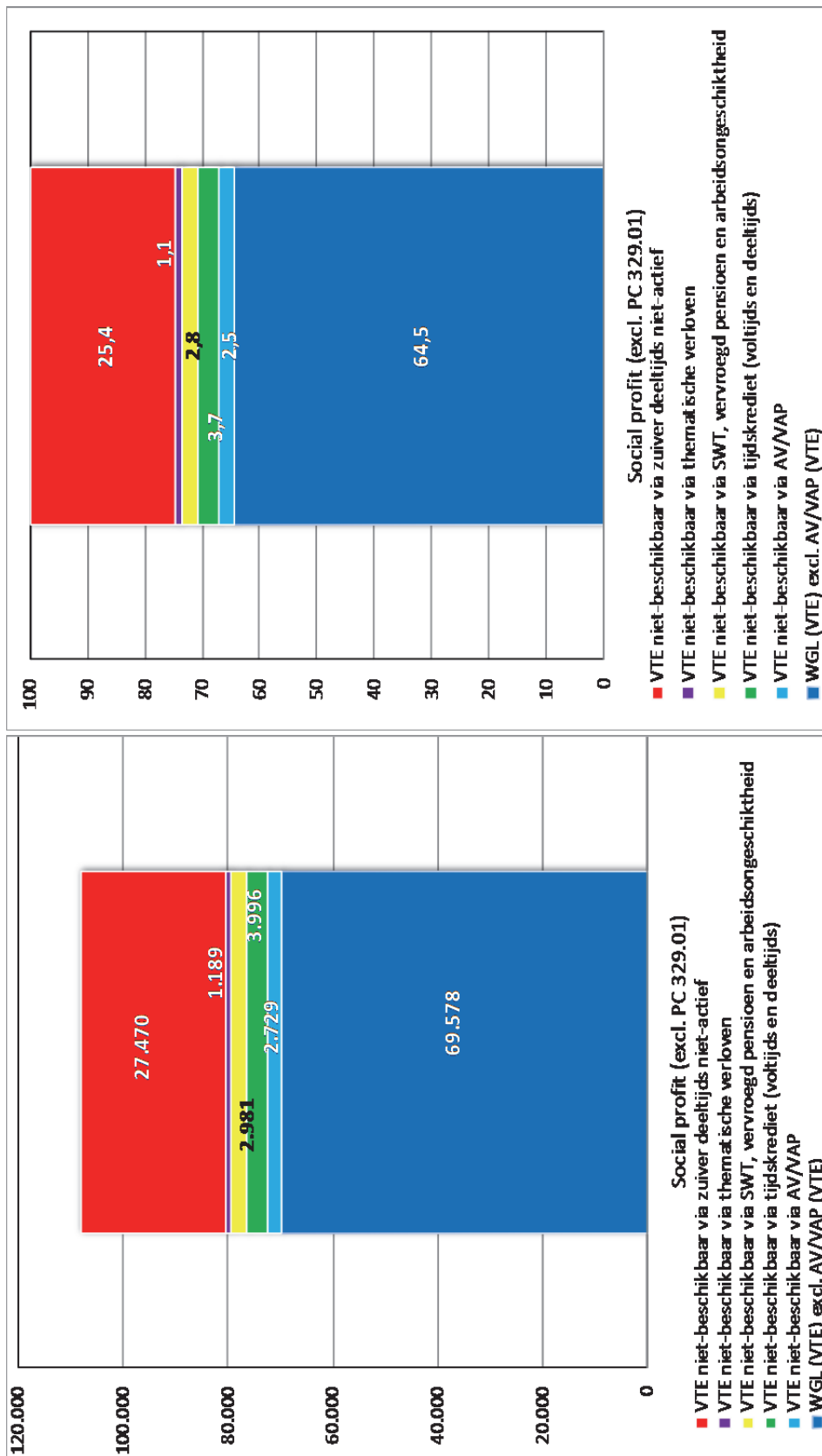
Figuur 10.2 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, in percentage* (koppen en VTE), weerhouden social profit sectoren (VIA 4, excl. PC 329.01), Vlaanderen, 2013



* In verhouding t.o.v. totale werkgelegenheid (in koppen), inclusief voltijds tijdskrediet, thematische verloven en SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid.

Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Figuur 10.3 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, weerhouden social profit sector (VIA 4, exclusief PC 329.01, in aantallen en in percentage (koppen en VTE), Vlaanderen, 2013



Bron: Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

10.2.3.1 Niet-beschikbaar arbeidsvolume naar leeftijd

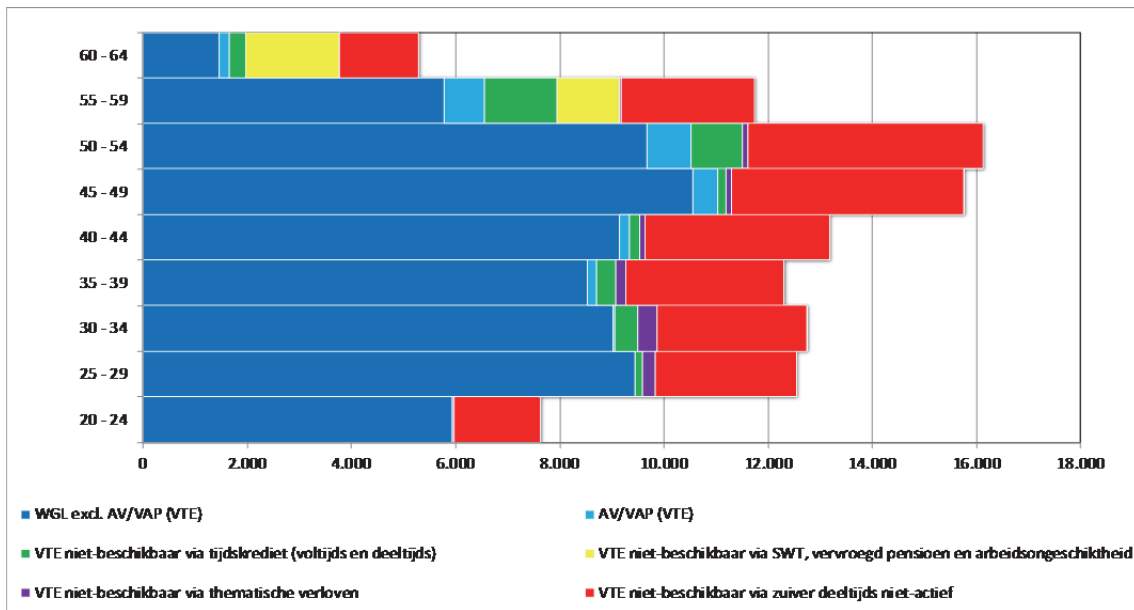
In onderstaande leeftijdspiramides wordt een overzicht gegeven van werkelijk gepresteerd arbeidsvolume en niet het niet-gepresteerd arbeidsvolume omwille van allerlei arbeidstijdregelingen, dat dus niet-beschikbaar is. Aan de leeftijdsstructuur valt duidelijk op te merken dat naarmate men ouder wordt, men meer beroep doet op allerlei vormen van arbeidsduurvermindering (vrijwillig dan wel onvrijwillig, met een financiële ruggensteun of ‘incentive’, of zonder deze ruggensteun). Wat de weerhouden social profit (VIA) betreft, zijn gemiddeld de werknemers vanaf 55 jaar, nog slechts voor een arbeidsvolume van minder dan 50% ingezet; vanaf 60 jaar daalt dit zelfs tot 25%. Dit is niet onlogisch gezien de steeds gunstige arbeidstijdregelingen naarmate men ouder wordt. Enerzijds zijn er de federaal gesubsidieerde landingsbanen hetgeen een zekere aantrekkingskracht heeft voor zowel de werknemer als werkgever, anderzijds zijn de VAP-dagen die weliswaar doorwegen op het budget van werkgever; maar een substantieel verlichting van de arbeidsvoorwaarde voor de werknemer inhoudt. Het grootste aandeel niet-beschikbaar arbeidsvolume bij de oudere werknemers wordt echter veroorzaakt door een vervroegde uitstroom omwille van vervroegd pensioen, SWT of primaire arbeidsongeschiktheid. Voor de paritaire subcomités 331.00.10 en 331.00.20 kunnen we echter een grillige leeftijdspiramide bemerken. Het lijkt als het ware dat het PC 331.00.20 geleidelijk aan wordt afgebouwd en vervangen wordt door het PC 331.00.10.

Tabel 10.25 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, weehouden social profi sector (VIA 4), in absolute aantallen (koppen en VTE) per leeftijds-cohort, Vlaanderen, 2013

Leef-tijd	Werkgelegenheid						Niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE) via:						
	WGL (koppen)	Tijdskrediet (voltijds) (koppen)	Thematische verloven (voltijds) (koppen)	SWT, vervroegd pensioen en arbeids-ongeschiktheid (koppen)	WGL incl. tijdskrediet (voltijds) en brug/vervroegd pensioen (koppen)	WGL (VTE)	WGL excl. AV/VAP (VTE)	AV/VAP	Tijdskrediet (voltijds en deeltijds)	Thematische verloven	SWT, vervroegd pensioen en arbeids-ongeschiktheid	Zuiver deeltijds niet-actief	Totaal
20-24	7 611	1	21		7 633	5 942	5 942		7	32		1 652	1 691
25-29	12 316	69	157		12 542	9 442	9 442		151	243		2 706	3 100
30-34	12 394	131	221		12 746	9 063	9 029	34	441	374		2 869	3 717
35-39	12 102	93	111		12 306	8 712	8 524	187	372	192		3 030	3 782
40-44	13 081	43	52		13 176	9 344	9 145	198	194	103		3 536	4 031
45-49	15 681	36	42		15 759	11 040	10 552	488	158	94		4 466	5 207
50-54	16 051	37	35		16 123	10 528	9 683	845	979	101		4 515	6 440
55-59	11 002	17	26	689	11 734	6 565	5 787	778	1 383	46	1 195	2 545	5 947
60-64	2 741	11	2	2 542	5 296	1 672	1 473	199	312	5	1 786	1 522	3 824
Totaal	103 459	587	667	3 231	107 944	72 307	69 578	2 729	3 996	1 189	2 981	24 470	38 366

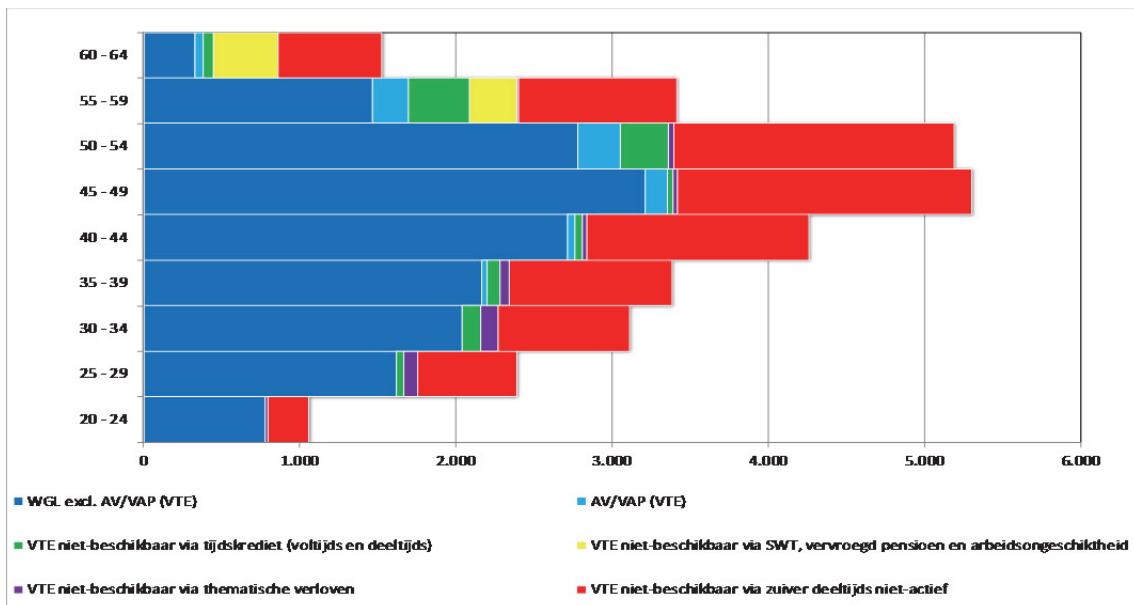
Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Figuur 10.4 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, weerhouden social profit sector (VIA 4), in absolute aantallen (koppen en VTE) per leeftijdscategorie, Vlaanderen, 2013



Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

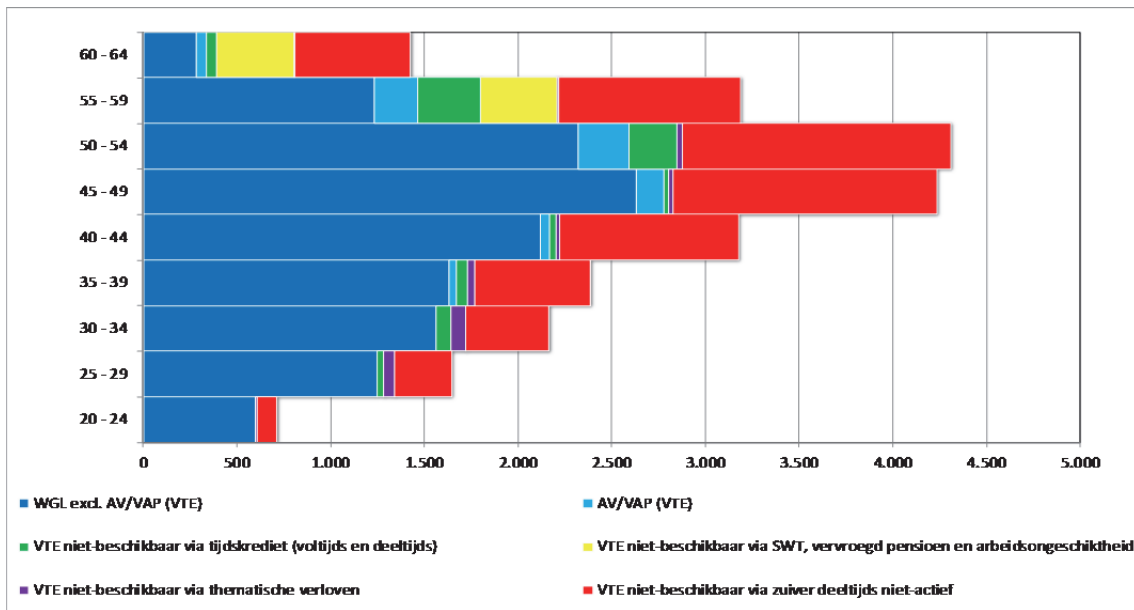
Figuur 10.5 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, PC 318.02*, in absolute aantallen (koppen en VTE), per leeftijdscategorie, Vlaanderen, 2013



* Werkgelegenheid exclusief dienstenchequepersoneel wat betreft de AV/VAP-dagen, aangezien men daar geen recht op heeft.

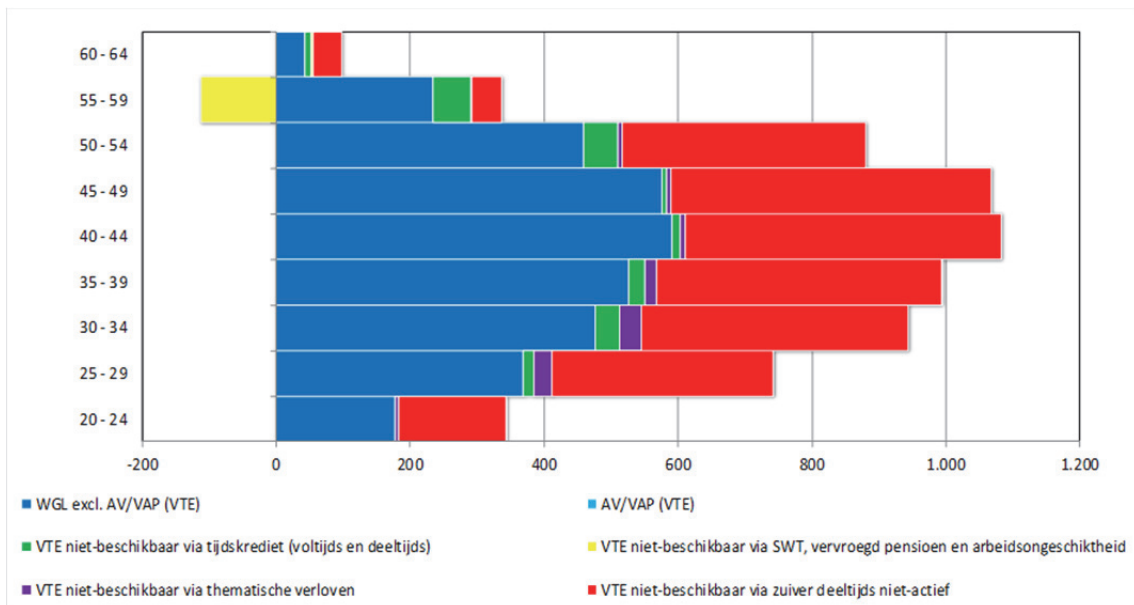
Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Figuur 10.6 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, PC 318.02 (reguliere werknemers), in absolute aantallen (koppen en VTE), per leeftijdscategorie, Vlaanderen, 2013



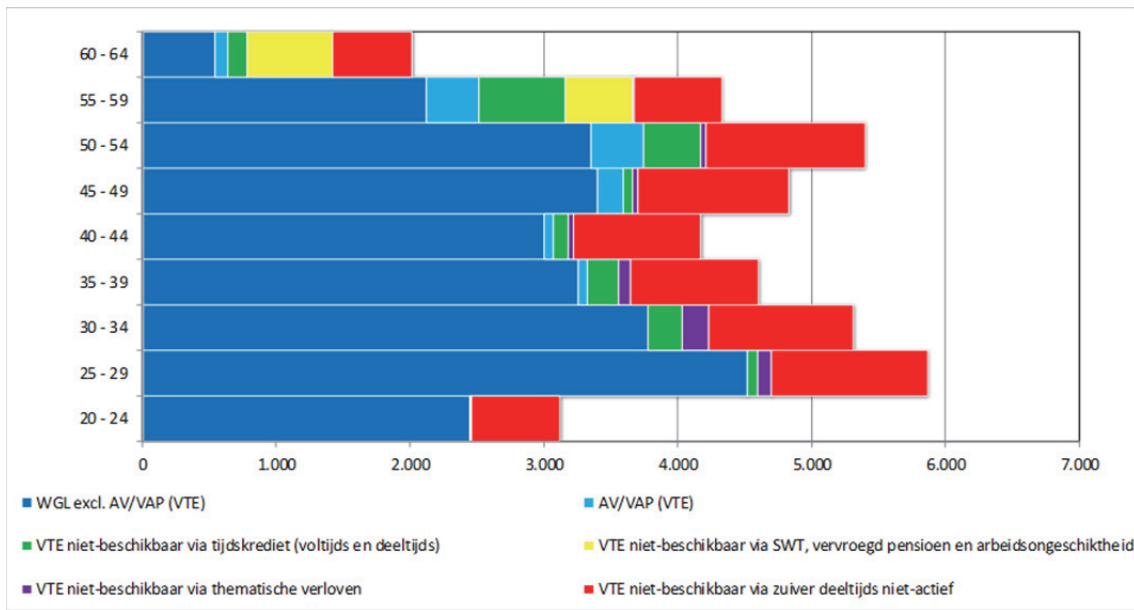
Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Figuur 10.7 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, PC 318.02 (dienstcheque-werknemers) in absolute aantallen (koppen en VTE), per leeftijdscategorie, Vlaanderen, 2013



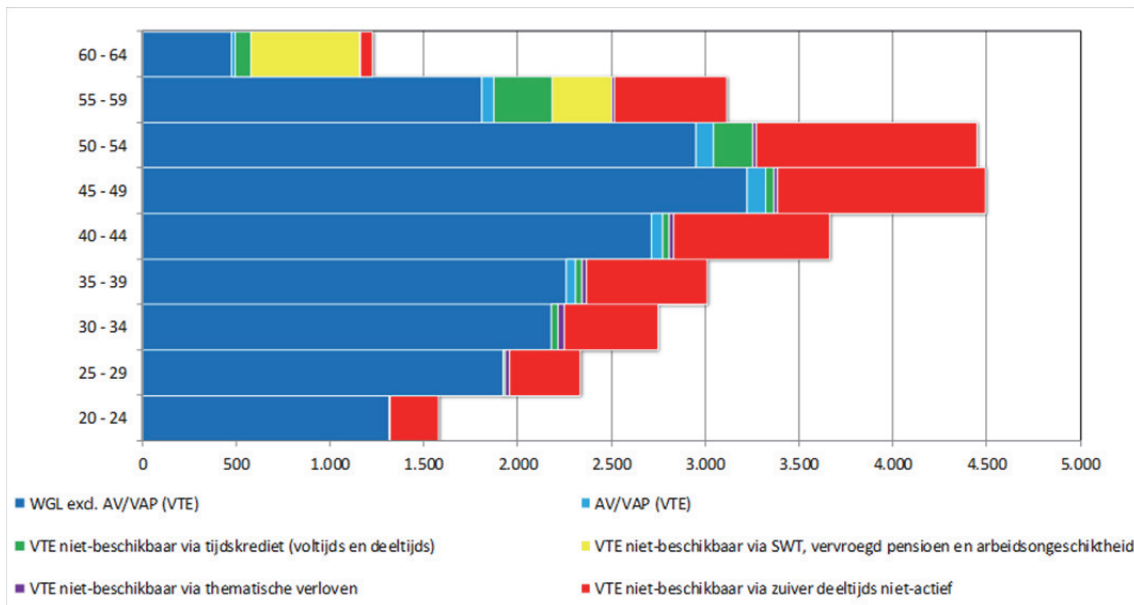
Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Figuur 10.8 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, PC 319.01, in absolute aantallen (koppen en VTE), per leeftijdscohorte, Vlaanderen, 2013



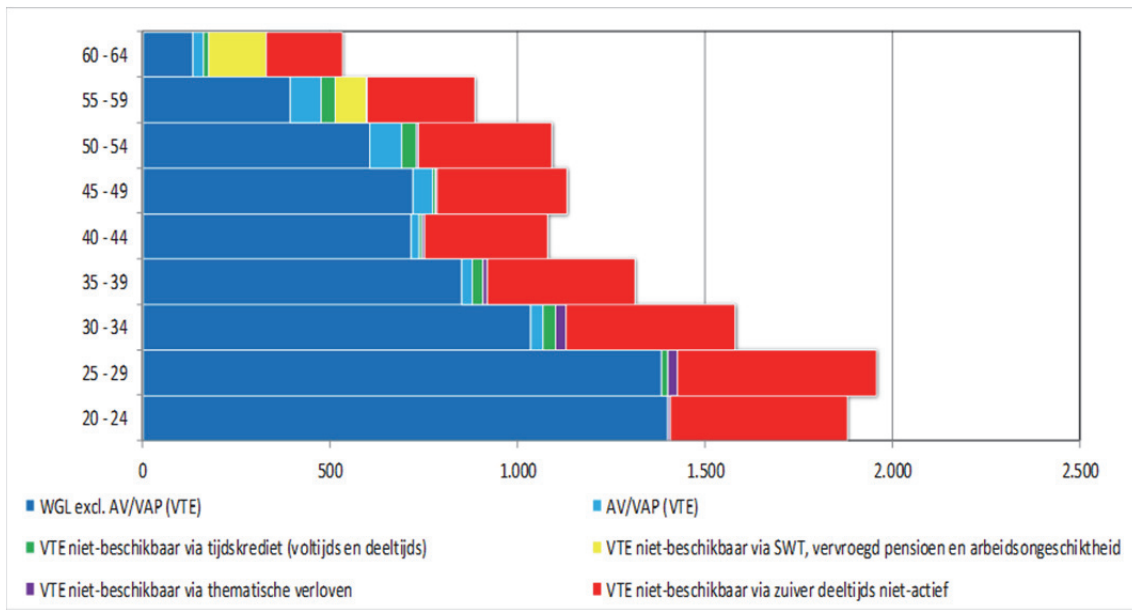
Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Figuur 10.9 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, PC 327.01, in absolute aantallen (koppen en VTE), per leeftijdscohorte, Vlaanderen, 2013



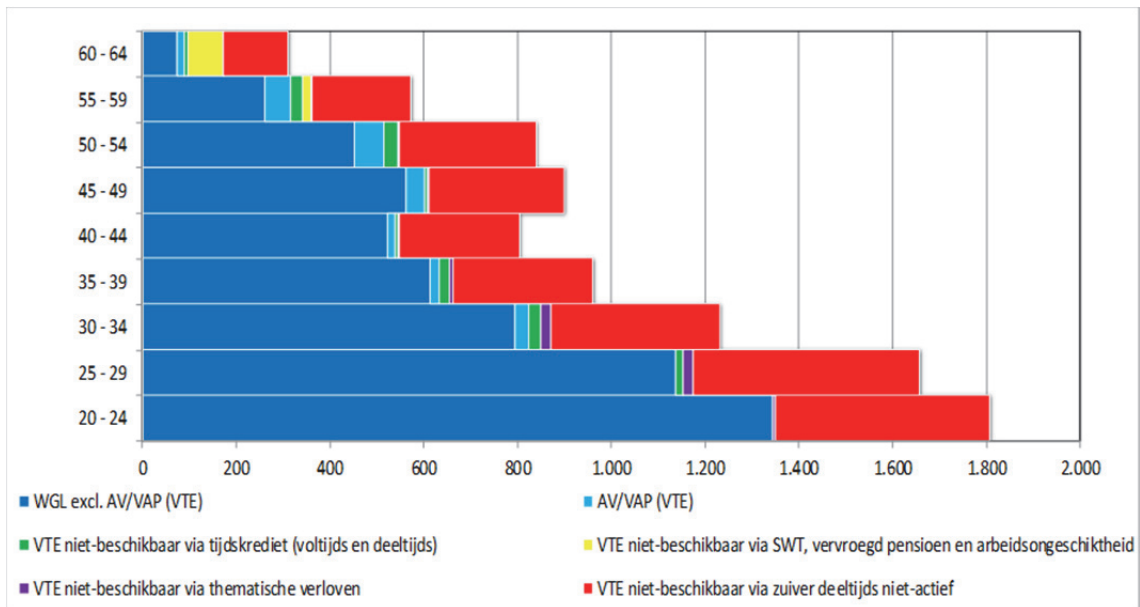
Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Figuur 10.10 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, PC 331*, in absolute aantallen (koppen en VTE), per leeftijdscohorte, Vlaanderen, 2013



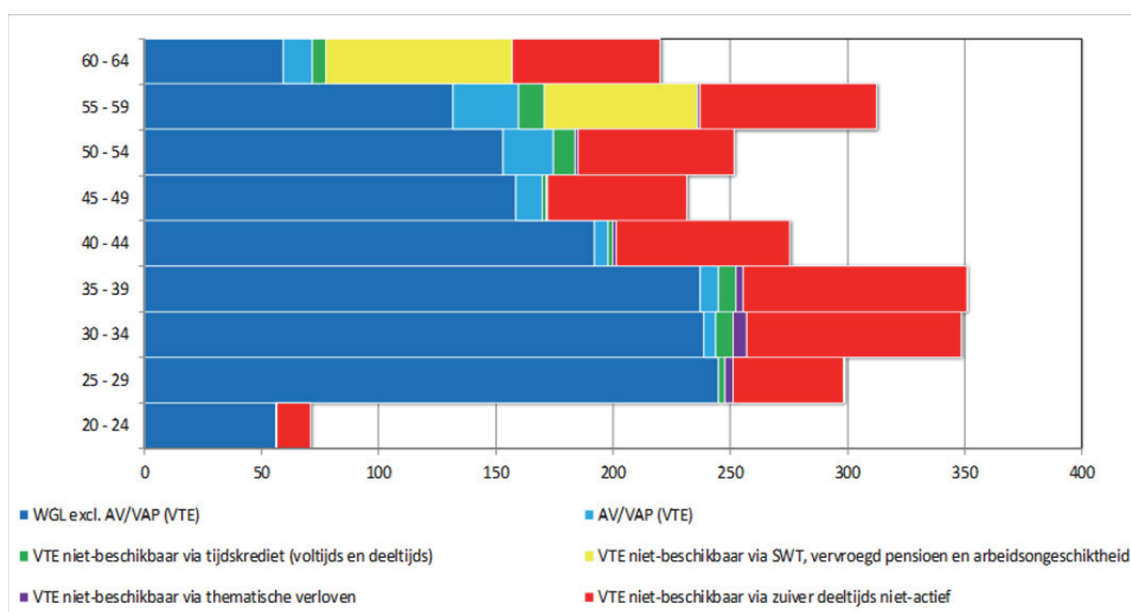
* PC 331 incl. PC 331.00.10 en PC 331.00.20.
Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Figuur 10.11 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, PC 331.00.10, in absolute aantallen (koppen en VTE), per leeftijdscategorie, Vlaanderen, 2013



Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Figuur 10.12 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, PC 331.00.20, in absolute aantallen (koppen en VTE), per leeftijdscategorie, Vlaanderen, 2013



Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

10.2.4 Vervangingsvraag en uitbreidingsvraag (analyse van de bruto en netto stromen de voorbije 5 jaar)

De eerder beschreven arbeidstijdsregelingen zullen in de toekomst, naarmate de tewerkstelling mee veroudert, voor steeds meer capaciteitsproblemen zorgen. Wij veronderstellen een ongewijzigd beleid van de huidige arbeidstijdregelingen (voornamelijk de VAP-dagen) en pensioenregeling (SWT). Via landingsbanen (vanaf 55 jaar, zware beroepen vanaf 50 jaar)²⁶⁹ en vervolgens brugpensioenen (vanaf 60 jaar, zware beroepen vanaf 58 jaar met een loopbaan van 35 jaar)²⁷⁰ kan de werknemer bovenop de VAP-dagen geleidelijk aan zijn arbeidsprestaties verminderen. Dit niet-beschikbaar arbeidsvolume is vervat in de vervangingsvraag waarvoor nieuwe beroepskrachten moeten gevonden worden. Daarnaast is er de uitbreidingsvraag omwille van de mogelijke expansie van de betrokken sectoren, niet in het minst omwille van de vergrijzing van de totale bevolking die de vraag naar zorg zal doen toenemen.

Onderstaande analyse is representatief voor de totale tewerkstelling in de sector, de netto toename of uitbreidingsvraag, en de vervangingsvraag omwille van per saldo het vertrek uit te sector. In werkelijkheid is de dynamiek in de sectoren, en zeker in de deelsectoren, echter veel groter. De analyse van deze bruto-stromen werd reeds behandeld in 10.1 'dynamische analyse van de werkgelegenheid: in- en uitstroom'.

In onderstaande tabellen bespreken wij tot slot voor de periode 2009-2014 deze uitbreidings- en vervangingsvraag. Wanneer wij hiervoor de werkgelegenheid op een bepaald moment beschrijven, een 'voorraad' of 'stock' concept, gaan wij nu opnieuw een 'stroom' of 'flow' concept beschrijven. De instroom over een bepaalde periode omwille van de uitstroom in diezelfde periode (vervangingsvraag) en de instroom omwille van de (desgevallend) netto groei van de sector (uitbreidingsvraag). In de dynamische analyse die wij boven hanteerden op basis van de WSE-data, werden overigens vergelijkbare 'flow', 'stroom' concepten en netto-uitbreidingsvraag in beeld gebracht maar dan per jaar. Deze analyse is gebaseerd op ons 'Tempus Fugit' manpowerplanningsmodel waarin de

²⁶⁹Huidige regeling Regering Di Rupo I (2011-2014) (geraadpleegd via

http://www.rva.be/D_opdracht_LBO/Regl/Werknemers/Algemeen/Ct_Tk/T141/SubcontentNL-05.htm).

²⁷⁰In de huidige regeling Regering Di Rupo I (2011-2014) geldt deze aparte regeling voor zware beroepen.

stromen effectief per 5-jaarlijkse periode zijn geschat. Om het vergelijkbaar te maken met de WSE-statistieken, delen wij de gegevens door 5 om zo een jaarlijkse stroom te berekenen. Vandaar dat wij ook projecties zullen maken tot 2024. Beide aangehaalde elementen, met name de uitbreidingsvraag en de vervangingsvraag, vormen samen de bruto-inflow hetgeen overeen komt met de netto-instroom volgens het WSE.

De weerhouden social profit (VIA 4) kent voor 2014 een jaarlijkse bruto-inflow van 3,8% (in koppen) en 3,6% (in VTE). De grootste bruto-inflow bij uitstek valt te noteren bij de dienstchequewerknemers in het PC 318.02. De minst omvangrijke bruto-inflow (rond de 1%) valt daarentegen te noteren bij de reguliere werknemers binnen dit paritair subcomité. Beide evoluties zijn evenwel vertekend door de uitzuivering van de statistieken sinds 2009. In 2019 en 2024 daalt de bruto-inflow lichtjes in de weerhouden social profit (VIA 4). In koppen bedraagt de bruto-instroom namelijk nog 3,1% in 2019 en 3,3% in 2024, in VTE nog respectievelijk 3,2% en 3,4%.

Tabel 10.26 Bruto-inflow, uitbreidingsvraag en vervangingsvraag, in absolute aantallen en in percentage van totale werkgelegenheid, Vlaamse Gemeenschap, 2014*

PC	318.02 (regulier)	318.02 (diensten- cheque)	319.01	327.01	331	331.00.10	331.00.20	VIA 4 social profit
	In absolute aantallen							
Bruto-inflow (vraag) – in KOPPEN	215	680	1 261	1 022	734	676	58	3 912
waarvan:								
- uitbreidingsvraag	-322	678	913	775	594	642	-47	2 639
- vervangingsvraag	537	2	348	247	140	35	105	1 274
Bruto-inflow (vraag) - in VTE	169	332	975	650	511	468	43	2 638
waarvan:								
- uitbreidingsvraag	-183	367	590	425	404	446	-42	1 603
- vervangingsvraag	353	-34	385	225	107	23	85	1 035
	In percentage							
Bruto-inflow (vraag) – in KOPPEN	1,0	10,4	3,3	3,9	6,6	7,6	2,7	3,8
waarvan:								
- uitbreidingsvraag	-1,5	10,4	2,4	3,0	5,4	7,2	-2,2	2,6
- vervangingsvraag	2,5	0,0	0,9	0,9	1,3	0,4	4,9	1,2
Bruto-inflow (vraag) – in VTE	1,2	9,6	3,5	3,4	6,8	7,8	2,7	3,6
waarvan:								
- uitbreidingsvraag	-1,3	10,6	2,1	2,2	5,3	7,4	-2,7	2,2
- vervangingsvraag	2,4	-1,0	1,4	1,2	1,4	0,4	5,4	1,4

* De absolute aantallen worden bekomen door de 5-jarlijkse stromen tussen 2009 en 2014 (zoals weergegeven in de toekomstverkenningen, zie verder) te delen door 5.

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Tabel 10.27 Bruto-inflow, uitbreidingsvraag en vervangingsvraag, in absolute aantallen en in percentage van totale werkgelegenheid, Vlaamse Gemeenschap, 2019*

PC	318.02 (regulier)	318.02 (dienst- cheque)	319.01	327.01	331	331.00.10	331.00.20	VIA 4 social profit
	In absolute aantallen							
Bruto-inflow (vraag) –in KOPPEN	1 053	199	1 023	693	362	215	148	3 330
waarvan:								
- uitbreidingsvraag	570	20	266	170	117	101	16	1 143
- vervangingsvraag	483	178	757	523	246	114	132	2 187
Bruto-inflow (vraag) -in VTE	699	79	839	534	241	140	101	2 391
waarvan:								
- uitbreidingsvraag	340	11	163	113	75	59	15	701
- vervangingsvraag	359	68	676	420	166	81	85	1 689
	In percentage							
Bruto-inflow (vraag) –in KOPPEN	4,3	3,0	2,6	2,6	3,1	2,3	6,6	3,1
waarvan:								
- uitbreidingsvraag	2,3	0,3	0,7	0,6	1,0	1,1	0,7	1,0
- vervangingsvraag	2,0	2,7	1,9	1,9	2,1	1,2	5,9	2,0
Bruto-inflow (vraag) –in VTE	5,3	5,7	3,6	3,5	4,6	2,2	6,1	3,2
waarvan:								
- uitbreidingsvraag	2,9	0,6	0,9	0,9	1,5	0,9	0,9	0,9
- vervangingsvraag	2,4	5,1	2,7	2,6	3,1	1,3	5,2	2,2

* De absolute aantallen worden bekomen door de 5-jarlijkse stromen tussen 2014 en 2019 (zoals weergegeven in de toekomstverkenningen, zie verder) te delen door 5.

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Tabel 10.28 Bruto-inflow, uitbreidingsvraag en vervangingsvraag, in absolute aantallen en in percentage van totale werkgelegenheid, Vlaamse Gemeenschap, 2024*

PC	318.02 (regulier)	318.02 (dienst- cheque)	319.01	327.01	331	331.00.10	331.00.20	VIA 4 social profit
	In absolute aantallen							
Bruto-inflow (vraag) – in KOPPEN	1 185	264	1 121	875	255	157	98	3 700
waarvan:								
- uitbreidingsvraag	451	39	118	109	9	5	4	727
- vervangingsvraag	734	224	1 003	766	246	152	94	2 973
Bruto-inflow (vraag) – in VTE	784	103	933	652	188	111	77	2 659
waarvan:								
- uitbreidingsvraag	295	21	125	87	9	7	2	538
- vervangingsvraag	488	82	808	564	179	104	75	2 121
	In percentage							
Bruto-inflow (vraag) – in KOPPEN	4,4	3,9	2,8	3,2	2,2	1,7	4,3	3,3
waarvan:								
- uitbreidingsvraag	1,7	0,6	0,3	0,4	0,1	0,1	0,2	0,6
- vervangingsvraag	2,7	3,3	2,5	2,8	2,1	1,6	4,2	2,6
Bruto-inflow (vraag) – in VTE	3,6	2,8	3,2	3,2	2,4	1,8	4,6	3,4
waarvan:								
- uitbreidingsvraag	1,4	0,6	0,4	0,4	0,1	0,1	0,1	0,7
- vervangingsvraag	2,2	2,3	2,8	2,8	2,2	1,6	4,5	2,7

* De absolute aantallen worden bekomen door de 5-jarlijkse stromen tussen 2019 en 2024 (zoals weergegeven in de toekomstverkenningen, zie verder) te delen door 5.
Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

11 | Werkgelegenheid en het niet-beschikbare arbeidsvolume: toekomstverkenningen

11.1 Inleiding

In een vroeger hoofdstuk hebben wij de werkgelegenheid in de beschouwde paritaire comités in beeld gebracht door de periode 2008-2013. Het is een schets van het heden en het nabije verleden. Het wordt ook de basis voor toekomstverkenningen. Voor de toekomstverkenningen hanteren wij de methode die reeds herhaaldelijk werd gebruikt voor een aantal manpowerplanningsstudies voor de zorgsector. Deze toekomstverkenningen vertrekken voor wat het aanbod betreft van het profiel van de huidige werkgelegenheid en van de recente evolutie daarin, met name de evolutie tussen 2008 en 2013. Deze wordt geprojecteerd via ‘overgangskansen’ naar de toekomst. Wij zien wie, per leeftijdsgroep van 5 jaar, in 2008 werkt, en in welke mate (in VTE) wie nog actief is, 5 jaar ouder, 5 jaar later (2013) en in welke mate (met meer of minder VTE).

Wat de vraagzijde betreft, zullen we de hypothesen gebruiken die in de meest recente manpowerplanning ‘Tempus Fugit’ ook werd gehanteerd. Hier zijn scenario’s beschikbaar voor de thuiszorg (PC 318), de voorzieningen voor personen met beperkingen (PC 319) en de kinderopvang (PC 331.00.10). Voor de beschutte werkplaatsen (PC 327) worden ad-hochypothesen aangenomen. Specifiek voor onze manpowerplanning is dat wij gedetailleerd de toekomstige vraag naar arbeid in de betrokken sectoren wensen in te schatten op basis van een inschatting van de vraag naar de diensten in deze sectoren. Dit laat toe de ‘expansievraag’ in te schatten. Daarnaast wordt ook de vervangingsvraag in beeld gebracht. Indien we beide componenten, met name de uitbreidings- en vervangingsvraag samen nemen, komen we tot de bruto-inflow. Deze bruto-inflow geeft de totale instroom weer die merkbaar is dus twee periodes. Tegelijk wordt de uitstroom omwille van minder werken (meer deeltijds), AV- en VAP-dagen en vervroegde pensionering, brugpensioen en arbeidsongeschiktheid, in beeld gebracht.

Deze toekomstverkenningen worden doorgetrokken tot 2059, maar de lezer moet er wel van bewust zijn dat deze toekomstverkenningen geen toekomstvoorspellingen zijn, niet op korte termijn en zeker niet op langere termijn. Wij vergelijken berekeningen in paragraaf 3 met de inschattingen die het Steunpunt WSE maakt van de toekomstige evolutie naar sectoren van werkgelegenheid. Deze vergelijking heeft evenwel zijn beperkingen omdat dit op een meer geaggregeerd niveau gebeurt en omdat de toekomstige vraag enkel op een extrapolatie van het nabije verleden berust, terwijl wij naar meer onderliggende factoren op zoek gaan. In Tempus Fugit hebben wij omwille van de eenvoud van voorstellingswijze, de toekomstprojecties laten starten in 2014. De huidige werkgelegenheidscijfers waren dan natuurlijk nog niet-beschikbaar omdat wij vroegere werkgelegenheidscijfers (nog van 2012) extrapoleerden naar 2014. Deze ‘kalibratie’-oefening impliceerde dus een soort van ‘voorspelling van het heden’. Omdat wij ondertussen met iets meer recente cijfers konden werken (2013) hebben wij de kalibratieoefening achterwege gelaten, maar stellen wij de periode 2008-2013 voor alsof wij de meest recente periode van 5 jaar 2009-2014 beschrijven. Het heeft opnieuw het voordeel dat wij het ‘heden’ beschrijven alsof het in 2014 is gesitueerd, waarna wij projecties maken met telkens 5 jaar vanaf nu.

In het beschrijvende gedeelte gaven wij een beeld van de leeftijdsstructuren, in koppen en VTE en als ratio VTE/koppen, en dit voor 2008 en 2013. In de toekomstverkenningen hanteren wij echter overgangskansen per leeftijdscategorie, zowel in koppen als in VTE. Dit maakt de toekomst-

verkenningen ‘dynamisch’. Niet alleen worden de meest recente profielen gehanteerd in de arbeidsmarktparticipatie, maar ook de meest recente ‘dynamiek’ worden geprojecteerd naar de toekomst. Deze overgangskansen worden berekend door de werkgelegenheid (in koppen en in VTE), per sector en per leeftijdsgroep 5 jaar terug (2008) te vergelijken met 5 jaar later (2013). Deze evolutie wordt uitgedrukt in een index van 100. Als het ware worden ‘cohorten’ leeftijdsgroepen van 2 leeftijdspiramides, gevolgd doorheen de tijd. Wij zien daarbij of men als bijvoorbeeld 50-54-jarige in 2008 nog actief is in 2013, en of er al dan niet een wijziging is opgetreden in de graad van deeltijdswerk, wat zich manifesteert in de evolutie van de aantallen VTE. Deze dynamiek wordt doorgetrokken naar de toekomst.

Deze gedetailleerde berekeningen van de verschuivingen in de leeftijdspiramides laten ook toe een aantal componenten in het werkvolume in beeld te brengen. In de toekomstverkenningen moesten wij zo onder meer expliciet rekening houden met de wijziging in de arbeidsduur van de oudere werknemers. Dit effect was immers verborgen achter de graad van deeltijdswerk en moest extra berekend worden voor de nieuwe groepen oudere werknemers, aanvullende verlofdagen (35-44 jaar) en VAP-dagen (vanaf 45 jaar), die er per 5-jaarlijkse periode bijkwamen. Dit was een ‘werkvolume’ dat extra moest vervangen worden. Deze leeftijdsstructuur laat ook toe het bestaande werkvolume omwille van AV- en VAP-dagen in beeld te brengen. Daarnaast berekende ons model de uitstroom omwille van SWT, vervroegd pensioen, primaire arbeidsongeschiktheid en al dan niet gewijzigd deeltijdswerken, en de nieuwe instroom van jongeren of herintreders (instroom oudere leeftijd). Met de parameters die wij boven in beeld brachten omtrent een aantal verlofstelsels, zullen wij deze volumes ook in de toekomstige periodes (bij ongewijzigd beleid en gedrag) in beeld brengen. De berekening van de stelsels gebeurt rekening houdende met de voorwaarden (en het gebruik) die gelden per PC.

11.2 Evolutie van de vraag

Tabel 11.1 Evolutie vraagindexen per subcomité 'op basis van Tempus Fugit, Vlaamse Gemeenschap, 2009-2059

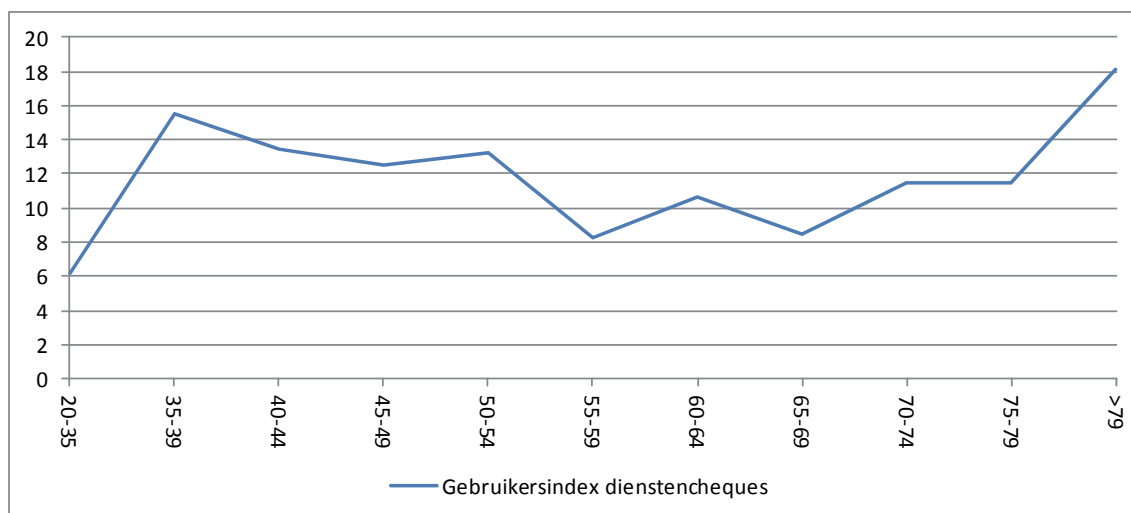
PC	Benaming index	2009	2014	2019	2024	2029	2034	2039	2044	2049	2054	2059
318.02 (regulier) ²	Evolutie aantal gepresteerde uren gezinszorg	0,85	1,00	1,12	1,22	1,33	1,47	1,65	1,83	1,99	2,09	2,13
318.02 (Dienststencheque) ²	Aantal dienststenchequegebruikers	0,97	1,00	1,02	1,05	1,07	1,10	1,12	1,15	1,17	1,19	1,20
319.01	Bevolkingsevolutie	0,96	1,00	1,03	1,05	1,07	1,08	1,09	1,10	1,11	1,11	1,12
327.01	Bevolkingsevolutie	0,96	1,00	1,03	1,05	1,07	1,08	1,09	1,10	1,11	1,11	1,12
331.00.10	Aantal gebruikers voorschoolse en buitenschoolse kinderopvang	0,95	1,00	1,05	1,06	1,04	1,03	1,04	1,05	1,06	1,06	1,06
331.00.20	Aantal gebruikers voorschoolse en buitenschoolse kinderopvang	0,95	1,00	1,05	1,06	1,04	1,03	1,04	1,05	1,06	1,06	1,06

¹ Indexen (behalve voor dienststencheques) overgenomen uit het rapport Tempus Fugit (Pacolet, Vanormelingen & De Coninck, 2014).

² We maken voor vraagindex binnen het PC. 318.02 een onderscheid tussen de reguliere thuiszorg (gezinszorg en aanvullende thuiszorg) en de huishoudelijke hulp op basis van dienststencheques.

Bron Pacolet, Vanormelingen & De Coninck (2014)

Figuur 11.1 Aantal actieve gebruikers dienstencheques per leeftijdsgroep, uitgedrukt als percentage bevolking die beroep doet op dienstencheques t.o.v. totale bevolking, Vlaamse Gemeenschap, 2012



Bron ADSEI (2013) en IDEA (2013)

Wij merken hier een duidelijk ander leeftijdsprofiel t.o.v. het gebruik van gezinszorg en aanvullende thuiszorg, met name een hoger gebruik in de jongere leeftijdsgroepen die het stelsel gebruik om gezin en arbeid te combineren, iets lager gebruik tussen 55-69, hetzij omdat deze het (nog niet) niet meer nodig hebben, misschien ook omdat dit tegelijk ook, ... er zijn die het stelsel nog niet zo evident geaccepteerd hebben, in tegenstelling tot de jongere tweeverdieners-generaties. Het gebruik stijgt opnieuw bij de 70-plussers, maar niet zo uitgesproken als gezinszorg en aanvullende thuiszorg.

De sector dienstencheques is bij uitstrek een voorbeeld waarom evoluties uit het verleden niet kunnen doorgetrokken worden naar de toekomst. 10 jaar terug bestond de sector amper of niet en zelfs bij de invoering kon men het succes nadien voorspeld hebben. De spectaculaire groei de voorbije 10 jaar, een ware tsunami, komt nu geleidelijk tot stilstand en wij projecteren het huidige gebruiksprofiel naar de toekomst wat amper een groei tot 2019 zou impliceren van 2% (bij ongewijzigd gebruiksprofiel, bij ongewijzigd beleid). De reguliere thuiszorg volgens onze aannames de komende 5 jaar al 12% moeten groeien.

Voor de vraagzijde hanteren wij de groei-indexen van de onderscheiden paritair comité die gebruikt zijn in onze jongste manpowerplanningsstudie Tempus Fugit (Pacolet, Vanormelingen & De Coninck, 2014). Voor de voorzieningen voor personen met een beperking was in die studie het al niet mogelijkheid hypothesen aan te nemen van een uitbreiding van de sector, bovenop wat louter demografisch nodig is. Voor de sector 327.01 gebruiken wij een zelfde hypothese, enerzijds niet onlogisch omdat zij zich ook richt naar personen met beperkingen, anderzijds de enige mogelijkheid omdat het een aparte studie vergt over de mate dat deze sector ook werk zal vinden zijn voor zijn doelgroep werknemers. Voor de andere sectoren verwijzen wij naar het rapport Tempus Fugit.

11.3 Werkgelegenheidsevolutie, bruto-inflow, uitbreidingsvraag en vervangingsvraag: eigen toekomstverkenningen

In wat volgt wordt het resultaat gegeven van deze toekomstverkenningen, zowel de totale werkgelegenheid, in koppen als in VTE en de bruto-inflow, die bestaat uit de uitbreidingsvraag de en vervangingsvraag, worden in beeld gebracht. De vervangingsvraag is tegelijk synoniem voor de (netto-)uitstroom, en dit omwille van diverse redenen (meer deeltijds werk, meer VAP-dagen, pensionering, vervroegd pensioen, werkloosheid met bedrijfstoelag, toename van arbeidsonge-

schiktheid en invaliditeit). Deze toekomstverkenningen worden nu over 5-jaarlijks periodes weergegeven.

11.3.1 Totaal weerhouden sector

Wat de totale weerhouden social profit (VIA 4) betreft, kunnen we naar de toekomst toe een gestage toename van de bruto-inflow vaststellen, die op lange termijn stagneert. Maar de sector in zijn totaliteit vergrijs, omdat al bij al de groei afneemt. Dit is ook op te merken uit de verhouding uitbreidingsvraag versus vervangingsvraag. Enkel voor het recente verleden is de uitbreidingsvraag groter dan de vervangingsvraag. Naar de toekomst toe hebben wij op dit ogenblik geen hypothesen kunnen aannemen om een grotere verdere groei te veronderstellen. Een besparingspolitiek zou zelfs het omgekeerde kunnen impliceren. Op het einde van de projectieperiode is ook de pure demografische factor volledig uitgespeeld omdat ook de bevolking en de oudere bevolking niet meer toeneemt. Het impliceert dat het werknemersprofiel verder zal vergrijzen, en dat de nieuwe aanwervingen vooral zullen moeten gebeuren om de oudere werknemers te vervangen. Dat is overigens een belangrijke conclusie uit het Tempus Fugit rapport: er zullen veel beroepskrachten nodig blijven, is het niet om de verdere expansie mogelijk te maken, dan wel voor de vervanging van de huidige beroepskrachten als zij op pensioen gaan. Over de totale periode 2014-2059 lijkt de bruto-inflow min of meer constant rond de 20 000 koppen en 13 000 VTE. We zien hierbij dat de vervangingsvraag veel hoger ligt dan de uitbreidingsvraag: Al tussen 2014 en 2019 zien we de vervangingsvraag (in koppen) sterk toenemen, van 6 369 naar 10 936, terwijl de uitbreidingsvraag (in koppen) gehalveerd wordt: van 13 193 naar 5 715. In voltijdse equivalenten kan ongeveer een gelijkaardige evolutie vastgesteld worden: tussen 2014 en 2019 wordt de uitbreidingsvraag gehalveerd (van 8 013 naar 3 506) en neemt de vervangingsvraag sterk toe (van 5 175 naar 8 447). Verder op in de tijd (2059) daalt de uitbreidingsvraag (in koppen) nog verder naar 1 232 koppen oftewel 769 VTE), terwijl de vervangingsvraag blijft stijgen tot maar liefst 17 697 koppen en 12 959 VTE. De volgende tabellen geven dezelfde informatie voor elk van de subsectoren.

11.3.2 Paritaire subcomités

Als we afdalen tot op het niveau van de subcomités, zien we vooral bij de reguliere werknemers in het PC 318.02 een enorme toename in de werkgelegenheid. Tussen 2014 en 2059 zal de werkgelegenheid meer dan verdubbelen: in koppen verwacht we een stijging van 21 800 naar 47 000, in VTE betekent dit een verwachte toename van 14 400 naar 30 700. Deze evolutie wordt verklaard door een dubbele vergrijzingsdruk. Die term ‘dubbele’ vergrijzing wordt vaak gebruikt om de vergrijzing van de gebruikers in kaart te brengen, met name een toename van de 65-plussers en binnen deze groep een toename van de 80- en 85-plussers. Wij gebruiken ‘dubbele vergrijzing’ nog in een andere context: vergrijzing van de gebruiker (cf. ‘uitbreidingsvraag’) en vergrijzing van de werknemer (cf. ‘vervangingsvraag’). Deze sector zal jaarlijks toenemen omwille van de vergrijzing van de bevolking hetgeen bijgevolg leidt tot een toename in de vraag naar zorgvoorzieningen voor ouderen. Daar waar we de vervangingsvraag (in koppen) geleidelijk aan zien evolueren van een 2 600 in 2014 naar 4 900 in 2059 omwille van een vergrijzend personeel; stellen we eerder een fluctuerende, maar tevens ook opwaartse evolutie vast bij de uitbreidingsvraag (met een maximale uitbreiding van ongeveer 4 300 personen in 2039). Enkel op de middellange termijn stellen we een sterke toename vast. Binnen de sector zien we dat het dienstenchequepersoneel naar de toekomst toe nog amper zal toenemen.

Wat de overige subsectoren betreft, kunnen we overal een toename in de werkgelegenheid verwachten die wel minder omvangrijk zal zijn. Het gros van de toename van de werkgelegenheid wordt verklaard door de vervangingsvraag; de uitbreidingsvraag daarentegen is zeer gering te noemen.

De rekenbladen laten toe om ook alternatieve scenario's te berekenen, en wat daarvan de impact kan zijn of zou kunnen geweest zijn, bijvoorbeeld de impact van een meer voluntaristisch groei-profiel in de expansie van bepaalde sectoren, in het verleden, ... of in de toekomst. De historische cijfers illustreren de soms substantiële verschuivingen in deze sectoren, o.m. de verschuiving ook tussen de dienstenchequewerknemers en de reguliere werknemers binnen het PC 318.02 (zelfs al viel de analyse van het dienstenchequefenomeen buiten de perimeter van ons onderzoek).

Tabel 11.2 Synthese van een aantal vraagscenario's, in termen van instroom per 5-jaarlijkse periode en van tewerkstelling op het einde van die periodes, social profit sector (VIA 4-akkoord)*, Vlaamse Gemeenschap

	2009	2014	2019	2024	2029	2034	2039	2044	2049	2054	2059
	Instroom, in de loop van de beschouwde periode (in koppen)										
Bruto-inflow (vraag) - totaal		19 562	16 651	18 500	19 472	19 966	20 388	20 477	20 527	19 858	18 929
PC 318.02 (excl. dienstenequiverkenners)		1 075	5 266	5 926	5 963	6 639	7 149	6 717	5 980	5 429	5 631
PC 318.02 (dienstenequiverkenners)		3 399	994	1 319	1 419	1 438	1 347	1 282	1 289	1 330	1 341
PC 319.01		6 305	5 115	5 605	5 819	5 446	5 319	5 730	6 169	6 182	5 824
PC 327.01		5 112	3 464	4 376	5 109	5 129	4 928	4 997	5 060	4 634	4 053
PC 331.00.10		3 382	1 074	785	752	883	1 154	1 272	1 565	1 792	1 610
PC 331.00.20		289	739	489	410	432	491	479	465	491	471
waarvan:											
-uitbreidingsvraag		13 193	5 715	3 634	2 878	4 143	5 403	4 927	4 076	2 833	1 232
- vervangingsvraag		6 369	10 936	14 867	16 594	15 823	14 985	15 550	16 451	17 024	17 697
	Totale werkgelegenheid, op het einde van de beschouwde periode (in koppen)										
Totale vraag	90 266	103 459	109 174	112 807	115 685	119 828	125 231	130 158	134 235	137 068	138 300
PC 318.02 (excl. dienstenequiverkenners)	23 411	21 802	24 651	26 906	28 669	31 633	35 941	40 238	43 896	46 453	47 197
PC 318.02 (dienstenequiverkenners)	3 137	6 528	6 629	6 827	6 978	7 157	7 333	7 511	7 655	7 756	7 815
PC 319.01	33 314	37 879	39 208	39 801	40 484	41 180	41 614	41 817	41 967	42 168	42 393
PC 327.01	22 326	26 201	27 052	27 598	28 020	28 348	28 632	28 837	29 064	29 243	29 401
PC 331.00.10	5 680	8 888	9 394	9 418	9 299	9 290	9 458	9 467	9 349	9 155	9 215
PC 331.00.20	2 398	2 161	2 239	2 257	2 235	2 221	2 253	2 288	2 304	2 293	2 278

Tabel 11.2 Synthese van een aantal vraagscenario's, in termen van instroom per 5-jaarlijkse periode en van tewerkstelling op het einde van die periodes, social profit sector (VIA 4-akkoord), Vlaamse Gemeenschap (vervolg)

	2009	2014	2019	2024	2029	2034	2039	2044	2049	2054	2059
	Instroom, in de loop van de beschouwde periode (VTE)										
Bruto-inflow (vraag) - totaal		13 188	11 953	13 297	13 537	13 359	13 793	14 179	14 425	14 031	13 728
PC 318.02 (excl. dienstenequiverkenners)		847	3 494	3 918	4 140	4 322	4 589	4 383	4 197	3 863	4 076
PC 318.02 (dienstenequiverkenners)		1 662	393	514	530	528	500	486	497	515	518
PC 319.01		4 874	4 193	4 667	4 521	4 238	4 341	4 680	4 901	4 862	4 697
PC 327.01		3 248	2 669	3 259	3 519	3 382	3 213	3 218	3 233	3 149	3 144
PC 331.00.10		2 342	700	555	501	566	794	1 049	1 244	1 291	938
PC 331.00.20		214	504	384	327	324	355	362	353	352	356
waarvan:											
-uitbreidingsvraag		8 013	3 506	2 691	2 287	2 648	3 369	3 240	2 762	1 785	769
-vervangingsvraag		5 175	8 447	10 607	11 251	10 711	10 424	10 939	11 663	12 246	12 959
	Totale werkgelegenheid, op het einde van de beschouwde periode (VTE)										
Totale vraag	64 295	72 307	75 813	78 504	80 791	83 439	86 808	90 048	92 810	94 595	95 364
PC 318.02 (excl. dienstenequiverkenners)	15 336	14 420	16 120	17 597	19 120	21 146	23 831	26 440	28 725	30 207	30 752
PC 318.02 (dienstenequiverkenners)	1 626	3 460	3 514	3 618	3 698	3 793	3 887	3 981	4 057	4 111	4 142
PC 319.01	24 662	27 612	28 424	29 052	29 521	29 878	30 182	30 435	30 631	30 782	30 918
PC 327.01	17 127	19 252	19 818	20 256	20 583	20 832	21 044	21 220	21 357	21 462	21 557
PC 331.00.10	3 768	5 997	6 293	6 327	6 238	6 177	6 235	6 321	6 374	6 369	6 339
PC 331.00.20	1 777	1 567	1 644	1 653	1 630	1 614	1 629	1 652	1 665	1 664	1 656

* Social profit sector (VIA 4-akkoord, excl. PC 329.01) bestaande uit volgende deel sectoren: PC 318.02 + PC 319.01 + PC 327.01 + PC 331.00.10 + PC 331.00.20.

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Tabel 11.3 Synthese van een aantal vraagscenario's, in termen van instroom per 5-jaarlijkse periode en van tewerkstelling op het einde van die periodes, PC 318.02 (diensten voor gezins- en bejaardenhulp*, exclusief dienstengepersoneel), Vlaamse Gemeenschap, 2009-2059

	2009	2014	2019	2024	2029	2034	2039	2044	2049	2054	2059
Instroom, in de loop van de beschouwde periode (in koppen)											
Bruto-inflow (vraag) - totaal		1 075	5 266	5 926	5 963	6 639	7 149	6 717	5 980	5 429	5 631
waarvan:											
- uitbreidingsvraag		-1 609	2 849	2 255	1 763	2 964	4 308	4 297	3 658	2 557	744
- vervangingsvraag		2 684	2 417	3 671	4 200	3 675	2 841	2 420	2 323	2 872	4 886
Totale werkgelegenheid, op het einde van de beschouwde periode (in koppen)											
Totale vraag	23 411	21 802	24 651	26 906	28 669	31 633	35 941	40 238	43 896	46 453	47 197
Instroom, in de loop van de beschouwde periode (VTE)											
Bruto-inflow (vraag) - totaal		847	3 494	3 918	4 140	4 322	4 589	4 383	4 197	3 863	4 076
waarvan:											
- uitbreidingsvraag		-915	1 700	1 477	1 523	2 026	2 685	2 609	2 285	1 482	545
- vervangingsvraag		1 763	1 795	2 441	2 617	2 295	1 904	1 774	1 912	2 381	3 530
Totale werkgelegenheid, op het einde van de beschouwde periode (VTE)											
Totale vraag	15 336	14 420	16 120	17 597	19 120	21 146	23 831	26 440	28 725	30 207	30 752

* PC 318.02 inclusief PC 318.

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Tabel 11.4 Synthese van een aantal vraagscenario's, in termen van instroom per 5-jaarlijkse periode en van tewerkstelling op het einde van die periodes, PC 318.02 (diensten voor gezins- en bejaardenhulp*, dienststenchequepersoneel), Vlaamse Gemeenschap, 2009-2059

	2009	2014	2019	2024	2029	2034	2039	2044	2049	2054	2059
Instroom, in de loop van de beschouwde periode (in koppen)											
Bruto-inflow (vraag) - totaal		3 399	994	1 319	1 419	1 438	1 347	1 282	1 289	1 330	1 341
waarvan:											
- uitbreidingsvraag		3 391	101	197	151	179	176	178	144	101	59
- vervangingsvraag		8	892	1 121	1 269	1 259	1 170	1 104	1 145	1 229	1 282
Totale vraag	3 137	6 528	6 629	6 827	6 978	7 157	7 333	7 511	7 655	7 756	7 815
Instroom, in de loop van de beschouwde periode (VTE)											
Bruto-inflow (vraag) - totaal		1 662	393	514	530	528	500	486	497	515	518
waarvan:											
- uitbreidingsvraag		1 834	54	105	80	95	93	94	76	54	31
- vervangingsvraag		-172	340	409	450	433	406	392	420	462	487
Totale vraag	1 626	3 460	3 514	3 618	3 698	3 793	3 887	3 981	4 057	4 111	4 142
Totale werkgelegenheid, op het einde van de beschouwde periode (VTE)											

* PC 318.02 inclusief PC 318.

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Tabel 11.5 Synthese van een aantal vraagscenario's, in termen van instroom per 5-jaarlijkse periode en van tewerkstelling op het einde van die periodes, PC 319.01 (opvoeding- en huisvestingsinrichtingen-en diensten)*, Vlaamse Gemeenschap, 2009-2059

	2009	2014	2019	2024	2029	2034	2039	2044	2049	2054	2059
Instream, in de loop van de beschouwde periode (in koppen)											
Bruto-inflow (vraag) - totaal		6 305	5 115	5 605	5 819	5 446	5 319	5 730	6 169	6 182	5 824
waarvan:											
- uitbreidingsvraag		4 565	1 329	592	684	696	434	203	150	201	225
- vervangingsvraag		1 740	3 786	5 013	5 135	4 750	4 886	5 527	6 019	5 981	5 599
Totale werkgelegenheid, op het einde van de beschouwde periode (in koppen)											
Totale vraag	33 314	37 879	39 208	39 801	40 484	41 180	41 614	41 817	41 967	42 168	42 393
Instream, in de loop van de beschouwde periode (VTE)											
Bruto-inflow (vraag) - totaal		4 874	4 193	4 667	4 521	4 238	4 341	4 680	4 901	4 862	4 697
waarvan:											
- uitbreidingsvraag		2 950	813	627	469	357	304	253	197	150	136
- vervangingsvraag		1 924	3 381	4 040	4 052	3 881	4 037	4 428	4 704	4 711	4 561
Totale werkgelegenheid, op het einde van de beschouwde periode (VTE)											
Totale vraag	24 662	27 612	28 424	29 052	29 521	29 878	30 182	30 435	30 631	30 782	30 918

* In Tempus Fugit werd er met de toen beschikbare hypothesen, maar een beperkte groei voor deze sector aangenomen. Bij het ter perse gaan na dat rapport, kwam toevallig in de pers de nieuwe planningsoefening van het VAPH zelf naar buiten. Deze cijfers zijn nog niet officieel bekend gemaakt of bevestigd, dus wij hanteren onze eigen aannames opnieuw, goed wetende dat (op (korte) termijn een extra inhaalvraag nodig zal zijn gezien het probleem van tekortkomingen in de sector.

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Tabel 11.6 Synthese van een aantal vraagscenario's, in termen van instroom per 5-jaarlijkse periode en van tewerkstelling op het einde van die periodes, PC 327.01 (Beschutte en sociale werkplaatsen), Vlaamse Gemeenschap, 2009-2059

n	2009	2014	2019	2024	2029	2034	2039	2044	2049	2054	2059
Instream, in de loop van de beschouwde periode (in koppen)											
Bruto-inflow (vraag) - totaal		5 112	3 464	4 376	5 109	5 129	4 928	4 997	5 060	4 634	4 053
waarvan:											
- uitbreidingsvraag		3 875	851	546	422	328	285	205	227	179	158
- vervangingsvraag		1 237	2 613	3 831	4 687	4 801	4 643	4 792	4 833	4 454	3 895
Totale werkgelegenheid, op het einde van de beschouwde periode (in koppen)											
Totale vraag	22 326	26 201	27 052	27 598	28 020	28 348	28 632	28 837	29 064	29 243	29 401
Instream, in de loop van de beschouwde periode (VTE)											
Bruto-inflow (vraag) - totaal		3 248	2 669	3 259	3 519	3 382	3 213	3 218	3 233	3 149	3 144
waarvan:											
- uitbreidingsvraag		2 125	567	437	327	249	212	176	137	105	95
- vervangingsvraag		1 123	2 102	2 821	3 192	3 133	3 001	3 042	3 096	3 044	3 049
Totale werkgelegenheid, op het einde van de beschouwde periode (VTE)											
Totale vraag	17 127	19 252	19 818	20 256	20 583	20 832	21 044	21 220	21 357	21 462	21 557

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Tabel 11.7 Synthese van een aantal vraagscenario's, in termen van instroom per 5-jaarlijkse periode en van tewerkstelling op het einde van die periodes, PC 330.00.10 (Vlaamse welzijns- en gezondheidssector (kinderopvang)), Vlaamse Gemeenschap, 2009-2059

	2009	2014	2019	2024	2029	2034	2039	2044	2049	2054	2059
Instroom, in de loop van de beschouwde periode (in koppen)											
Bruto-inflow (vraag) - totaal		3 382	1 074	785	752	883	1 154	1 272	1 565	1 792	1 610
waarvan:											
- uitbreidingsvraag		3 208	506	24	-120	-9	168	9	-118	-194	60
- vervangingsvraag		174	568	760	872	891	986	1 263	1 683	1 986	1 550
Totale werkgelegenheid, op het einde van de beschouwde periode (in koppen)											
Totale vraag	5 680	8 888	9 394	9 418	9 299	9 290	9 458	9 467	9 349	9 155	9 215
Instroom, in de loop van de beschouwde periode (VTE)											
Bruto-inflow (vraag) - totaal		2 342	700	555	501	566	794	1 049	1 244	1 291	938
waarvan:											
- uitbreidingsvraag		2 228	296	35	-89	-62	59	86	53	-4	-30
- vervangingsvraag		113	403	520	590	628	735	963	1 191	1 296	968
Totale werkgelegenheid, op het einde van de beschouwde periode (VTE)											
Totale vraag	3 768	5 997	6 293	6 327	6 238	6 177	6 235	6 321	6 374	6 369	6 339

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

Tabel 11.8 Synthese van een aantal vraagscenario's, in termen van instroom per 5-jaarlijkse periode en van tewerkstelling op het einde van die periodes, PC 330.00.20 (Vlaamse welzijns- en gezondheidssector (overige)), Vlaamse Gemeenschap, 2009-2059

n	2009	2014	2019	2024	2029	2034	2039	2044	2049	2054	2059
Instream, in de loop van de beschouwde periode (in koppen)											
Bruto-inflow (vraag) - totaal		289	739	489	410	432	491	479	465	491	471
waarvan:											
- uitbreidingsvraag		-237	78	19	-22	-14	32	35	16	-11	-15
- vervangingsvraag		526	661	471	432	446	460	444	449	502	485
Totale werkgelegenheid, op het einde van de beschouwde periode (in koppen)											
Totale vraag	2 398	2 161	2 239	2 257	2 235	2 221	2 253	2 288	2 304	2 293	2 278
Instream, in de loop van de beschouwde periode (VTE)											
Bruto-inflow (vraag) - totaal		214	504	384	327	324	355	362	353	352	356
waarvan:											
- uitbreidingsvraag		-210	77	9	-23	-16	15	22	14	-1	-8
- vervangingsvraag		424	426	375	350	340	340	339	339	353	364
Totale werkgelegenheid, op het einde van de beschouwde periode (VTE)											
Totale vraag	1 777	1 567	1 644	1 653	1 630	1 614	1 629	1 652	1 665	1 664	1 656

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

11.4 Impact stelsels arbeidsduurvermindering op arbeidsvolume, eigen toekomstverkenningen

In wat volgt worden de toekomstverkenningen gegeven van de impact van de huidige arbeidstijdregelingen op het arbeidsvolume. We gaan er vanuit dat dit beleid in de toekomst onveranderd zal blijven. De vergrijzing van de tewerkstelling in de sector zal voor een verhoogde vervangingsvraag zorgen. Daarnaast zal vergrijzing van de bevolking in zijn geheel de vraag naar allerlei zorgvoorzieningen doen toenemen. Omwille van de vergrijzing zal de impact van de leeftijdsgebonden rechten steeds belangrijker worden. De evolutie van deze arbeidstijdregelingen wordt naar de toekomst geprojecteerd en dit voor 2019 (korte termijn), 2029 (middellange termijn) en 2059 (lange termijn). Dit betekent dat wij alle berekeningen maken op basis van de bestaande reglementering. Bij het afronden van deze studie, illustreert het nieuwe federale regeerakkoord dat de vooruitzichten van de ene dag op de andere kunnen veranderen.

Wat de weerhouden social profit sector betreft zien we het niet-beschikbaar arbeidsvolume zowel in 2019 als in 2029 ongeveer 38% bedragen hetgeen 2,5 procentpunt meer is dan in 2014. Deze stijging valt af te leiden uit een toename in het aandeel zuiver deeltijds werk en voornamelijk het aandeel vervroegd pensioen/brugpensioen/arbeidsongeschiktheid. Op de lange termijn (2059) stijgt dit percentage lichtjes tot 39%.

In percentages lijkt de stijging van het aandeel (vergoed)deeltijds werk op het eerste zicht mee te vallen. Er moet echter opgemerkt worden dat deze percentages tegenover de totale werkgelegenheid worden bekeken en dat deze werkgelegenheid naar de toekomst toe wel sterk zal toegenomen zijn in de weerhouden social profit sectoren. In absolute aantallen zien we dat het niet-beschikbaar arbeidsvolume in 2013 ongeveer 38 000 personen telt, hetgeen in 2019 al reeds is gestegen naar 45 000 personen, in 2029 verder toeneemt tot bijna 48 000 en op de zeer lange termijn (2059) opgelopen kan tot 58 000. Maar het is evenzeer een mogelijke arbeidsreserve die wel inzetbaar is.

Bij onveranderd beleid en bij de verwachte bevolkingsevolutie, met name vooral de vergrijzing in de weerhouden sectoren als de vergrijzing van de bevolking die de zorgvraag zal opdrijven, zullen voor deze grotere aantallen (zelfs al zijn ze verhoudingsgewijs niet zo sterk gestegen- wij veronderstellen immers ook ongewijzigde regels en gedrag) wel extra middelen moeten beschikbaar zijn, bovenop de extra middelen voor de groei van de sector.

Wij berekenen dit beschikbare en niet-beschikbare arbeidsvolume voor zowel de weerhouden VIA-sectoren en in totaal, en voor elk van de subsectoren. Dezelfde informatie wordt ook voor de gehele sector, en per subsector, in grafiek gezet. In een laatste reeks van tabellen en grafieken wordt het beschikbare en niet-beschikbare arbeidsvolume ook naar leeftijd in beeld gebracht. Wij de geven de reeks voor 2019, 2029 en 2059.

De parameter voor de toekomstverkenningen die wij hier hanteren, dateren van het moment van de redactie van het 'Tempus Fugit' project (Pacolet, Vanormelingen, De Coninck, voorjaar 2014). Wij verwijzen naar dit rapport voor de gedetailleerde beschrijving van parameters omtrent zowel de vraag als het aanbod van deze sectoren en beroepsgroepen. Voorliggend rapport geeft overigens nog meer detail over bepaalde stelsels van arbeidsduurvermindering. De regeerakkoorden die sindsdien op Vlaams en Federaal niveau zijn afgesloten, kunnen naar de toekomst een impact hebben op tal van deze parameters, maar dat kan hier niet verder meer ontrafeld worden. Dit is de implicatie van 'bij ongewijzigd beleid'. De informatie over de veranderingen in het beleid waren nog te voorlopig op het moment dat wij de redactie van dat rapport afsloten.

Tabel 11.9 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, in absolute aantallen (in koppen en VTE), Vlaanderen, 2019

PC	Werkgelegenheid			Niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE)						Beschikbaar en niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE) in percentage van werkgelegenheid ¹					
	WGL (koppen) ¹	WGL (VTE) ²	AV/VAP	Tijds-krediet (voltijds en deeltijds)	Thematische verloven	SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid	Zuiver deeltijds werk niet-actief	Niet-beschikbaar arbeidsvolume	WGL (VTE) excl. AV/VAP	AV/VAP	Tijds-krediet (voltijds en deeltijds)	Thematische verloven	SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid	Zuiver deeltijds werk niet-actief	Niet-beschikbaar arbeidsvolume
318.02	33 838	18 730	904	1 235	434	1 530	11 079	15 108	55,4	2,7	3,7	1,3	4,5	32,5	44,6
<i>318.02 (regulier)</i>	<i>26 718</i>	<i>15 216</i>	<i>904</i>	<i>974</i>	<i>342</i>	<i>1 279</i>	<i>8 078</i>	<i>11 502</i>	<i>57,0</i>	<i>3,4</i>	<i>3,6</i>	<i>1,3</i>	<i>4,8</i>	<i>30,0</i>	<i>43,0</i>
<i>318.02 (dienstverhuur)</i>	<i>7 120</i>	<i>3 514</i>	<i>0</i>	<i>262</i>	<i>93</i>	<i>251</i>	<i>3 000</i>	<i>3 606</i>	<i>49,4</i>	<i>0,0</i>	<i>3,7</i>	<i>1,3</i>	<i>3,5</i>	<i>42,2</i>	<i>50,6</i>
319.01	42 383	27 085	1 340	2 031	563	2 081	9 284	15 299	63,9	3,2	4,8	1,3	4,9	21,9	36,1
327.01	28 810	19 394	424	785	178	1 608	6 421	9 416	67,3	1,5	2,7	0,6	5,6	22,3	32,7
331	12 406	7 583	354	195	95	415	3 764	4 824	61,1	2,9	1,6	0,8	3,3	30,3	38,9
<i>331.00.10</i>	<i>9 853</i>	<i>6 015</i>	<i>277</i>	<i>157</i>	<i>77</i>	<i>270</i>	<i>3 057</i>	<i>3 838</i>	<i>61,0</i>	<i>2,8</i>	<i>1,6</i>	<i>0,8</i>	<i>2,7</i>	<i>31,0</i>	<i>39,0</i>
<i>331.00.20</i>	<i>2 553</i>	<i>1 567</i>	<i>77</i>	<i>37</i>	<i>18</i>	<i>145</i>	<i>707</i>	<i>986</i>	<i>61,4</i>	<i>3,0</i>	<i>1,5</i>	<i>0,7</i>	<i>5,7</i>	<i>27,7</i>	<i>38,6</i>
Social profit (excl. PC 329.01)	117 438	72 792	3 022	4 247	1 270	5 634	30 547	44 646	62,0	2,6	3,6	1,1	4,8	25,9	38,0

¹ Werkgelegenheid (in koppen) inclusief voltijds tijdskrediet (in koppen), thematische verloven, voltijds (in koppen) en brugpensioen/vervroegd pensioen (in koppen).

² Werkgelegenheid (in VTE) exclusief AV/VAP-dagen (in VTE).

Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Tabel 11.10 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, in absolute aantallen (in koppen en VTE), Vlaanderen, 2029

PC	Werkgelegenheid			Niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE)						Beschikbaar en niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE) in percentage van werkgelegenheid ¹					
	WGL (koppen) ¹	WGL (VTE) ²	AV/VAP	Tijds-krediet (voltijds en deeltijds)	Thema-tische verloven	SWT, vervroegd pensioen en arbeidson-geschikt-heid	Zuiver deeltijds werk niet-actief	Niet-be-schikbaar arbeids-volume	WGL (VTE) excl. AV/VAP	AV/VAP	Tijds-krediet (voltijds en deeltijds)	Thema-tische verloven	SWT, vervroegd pensioen en arbeidson-geschikt-heid	Zuiver deeltijds werk niet-actief	Niet-be-schikbaar arbeids-volume
318.02	38 984	22 059	760	1 433	504	1 915	12 314	16 926	56,6	1,9	3,7	1,3	4,9	31,6	43,4
<i>318.02 (regulier)</i>	<i>31 313</i>	<i>18 360</i>	<i>760</i>	<i>1 152</i>	<i>405</i>	<i>1 579</i>	<i>9 056</i>	<i>12 953</i>	<i>58,6</i>	<i>2,4</i>	<i>3,7</i>	<i>1,3</i>	<i>5,0</i>	<i>28,9</i>	<i>41,4</i>
<i>318.02 (dienstcheques)</i>	<i>7 672</i>	<i>3 698</i>	<i>0</i>	<i>280</i>	<i>99</i>	<i>336</i>	<i>3 258</i>	<i>3 973</i>	<i>48,2</i>	<i>0,0</i>	<i>3,7</i>	<i>1,3</i>	<i>4,4</i>	<i>42,5</i>	<i>51,8</i>
319.01	43 794	28 184	1 337	2 098	581	2 048	9 547	15 611	64,4	3,1	4,8	1,3	4,7	21,8	35,6
327.01	30 601	20 154	429	813	184	2 143	6 877	10 447	65,9	1,4	2,7	0,6	7,0	22,5	34,1
331	12 292	7 460	408	193	94	427	3 709	4 832	60,7	3,3	1,6	0,8	3,5	30,2	39,3
<i>331.00.10</i>	<i>9 875</i>	<i>5 891</i>	<i>347</i>	<i>156</i>	<i>76</i>	<i>348</i>	<i>3 057</i>	<i>3 984</i>	<i>59,7</i>	<i>3,5</i>	<i>1,6</i>	<i>0,8</i>	<i>3,5</i>	<i>31,0</i>	<i>40,3</i>
<i>331.00.20</i>	<i>2 417</i>	<i>1 569</i>	<i>61</i>	<i>37</i>	<i>18</i>	<i>80</i>	<i>652</i>	<i>848</i>	<i>64,9</i>	<i>2,5</i>	<i>1,5</i>	<i>0,8</i>	<i>3,3</i>	<i>27,0</i>	<i>35,1</i>
Social profit (excl. PC 329.01)	125 672	77 857	2 934	4 536	1 363	6 535	32 447	47 815	62,0	2,3	3,6	1,1	5,2	25,8	38,0

¹ Werkgelegenheid (in koppen) inclusief voltijds tijdskrediet (in koppen), thematische verloven, voltijds (in koppen) en brugpensioen/vervroegd pensioen (in koppen).

² Werkgelegenheid (in VTE) exclusief AV/VAP-dagen (in VTE).

Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Tabel 11.11 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, in absolute aantallen (in koppen en VTE), Vlaanderen, 2019

PC	Werkgelegenheid			Niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE)						Beschikbaar en niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE) in percentage van werkgelegenheid ¹					
	WGL (koppen) ¹	WGL (VTE) ²	AV/VAP	Tijds-krediet (voltijds en deeltijds)	Thematische verloven	SWT, vervroegd pensioen en arbeidson-geschiktheid	Zuiver deeltijds werk niet-actief	Niet-beschikbaar arbeids-volume	WGL (VTE) excl. AV/VAP	AV/VAP	Tijds-krediet (voltijds en deeltijds)	Thematische verloven	SWT, vervroegd pensioen en arbeidson-geschiktheid	Zuiver deeltijds werk niet-actief	Niet-beschikbaar arbeids-volume
318.02	59 927	33 244	1 651	2 344	824	2 916	18 948	26 683	55,5	2,8	3,9	1,4	4,9	31,6	44,5
318.02 (regulier)	51 443	29 101	1 651	2 011	707	2 584	15 389	22 342	56,6	3,2	3,9	1,4	5,0	29,9	43,4
318.02 (dienstcheques)	8 484	4 142	0	333	117	332	3 560	4 342	48,8	0,0	3,9	1,4	3,9	42,0	51,2
319.01	46 258	29 425	1 493	2 197	608	2 426	10 110	16 833	63,6	3,2	4,7	1,3	5,2	21,9	36,4
327.01	31 276	21 088	469	853	193	2 003	6 670	10 189	67,4	1,5	2,7	0,6	6,4	21,3	32,6
331	12 286	7 651	344	192	94	440	3 565	4 635	62,3	2,8	1,6	0,8	3,6	29,0	37,7
331.00.10	9 804	6 061	278	154	75	353	2 883	3 743	61,8	2,8	1,6	0,8	3,6	29,4	38,2
331.00.20	2 482	1 591	66	38	19	87	682	892	64,1	2,6	1,5	0,7	3,5	27,5	35,9
Social profit (excl. PC 329.01)	149 747	91 408	3 956	5 587	1 720	7 785	39 292	58 340	61,0	2,6	3,7	1,1	5,2	26,2	39,0

¹ Werkgelegenheid (in koppen) inclusief voltijds tijdskrediet (in koppen), thematische verloven, voltijds (in koppen) en brugpensioen/vervroegd pensioen (in koppen).

² Werkgelegenheid (in VTE) exclusief AV/VAP-dagen (in VTE).

Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Tabel 11.12 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, in absolute aantallen (in koppen en VTE), Vlaanderen, vergelijking tussen 2014-2019

PC	2014						2019							
	Werkgelegenheid		Niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE)		Beschikbaar arbeidsvolume in percentage van werkgelegenheid		Niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE)		Werkgelegenheid		Beschikbaar arbeidsvolume in percentage van werkgelegenheid		Niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE) in percentage van werkgelegenheid	
	WGL (koppen) ¹	WGL (VTE) ²	AV/VAP	SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid	WGL (VTE) excl. AV/VAP (VTE)	AV/VAP	SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid	WGL (koppen) ¹	WGL (VTE) ²	AV/VAP	SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid	WGL (VTE) excl. AV/VAP (VTE)	AV/VAP	SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid
318.02	29 628	17 093	788	714	57,7	2,7	2,4	33 838	18 730	904	1 530	55,4	2,7	4,5
318.02 (regulier)	23 262	13 633	788	824	58,6	3,4	3,5	26 718	15 216	904	1 279	57,0	3,4	4,8
318.02 (dienstbehever)	6 366	3 460	0	-109	54,3	0,0	-1,7	7 120	3 514	0	251	49,4	0,0	3,5
319.01	39 756	26 391	1 221	1 133	66,4	3,1	2,9	42 383	27 085	1 340	2 081	63,9	3,2	4,9
327.01	27 116	18 861	390	897	69,6	1,4	3,3	28 810	19 394	424	1 608	67,3	1,5	5,6
331	11 444	7 233	331	236	63,2	2,9	2,1	12 406	7 583	354	415	61,1	2,9	3,3
331.00.10	9 083	5 758	239	91	63,4	2,6	1,0	9 853	6 015	277	270	61,0	2,8	2,7
331.00.20	2 361	1 475	92	145	62,5	3,9	6,2	2 553	1 567	77	145	61,4	3,0	5,7
Social profit (excl. PC 329.01)	107 944	69 578	2 729	2 981	64,5	2,5	2,8	117 438	72 792	3 022	5 634	62,0	2,6	4,8

¹ Werkgelegenheid (in koppen) inclusief voltijds tijdskrediet (in koppen), thematische verloven, voltijds (in koppen) en brugpensioen/vervroegd pensioen (in koppen).

² Werkgelegenheid (in VTE) exclusief AV/VAP-dagen (in VTE).

Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Tabel 11.13 Overzicht werkgelegenheid en arbeidsvolume, totaal weerhouden social profiit (VIA 4), 2014-2059, Vlaanderen

Jaar	In absolute cijfers						In percentage van werkgelegenheid ¹								
	Werkgelegenheid			Niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE)						Beschikbaar arbeidsvolume					
	WGL (koppen) ¹	WGL (VTE) ²	AV/VAP	Tijds-krediet (voltijds en deeltijds)	Thematische verloven	SWT, vervroegd pensioen en arbeids-ongeschiktheid	Zuiver deeltijds werk niet-actief	Niet-beschikbaar arbeidsvolume	WGL (VTE) excl. AV/VAP	AV/VAP	Tijds-krediet (voltijds en deeltijds)	Thematische verloven	SWT, vervroegd pensioen en arbeids-ongeschiktheid	Zuiver deeltijds werk niet-actief	Totaal niet-beschikbaar arbeidsvolume
2014	107 944	69 578	2 729	3 996	1 189	2 981	27 470	38 366	64,5	2,5	3,7	1,1	2,8	25,4	35,5
2019	117 438	72 792	3 022	4 247	1 270	5 634	30 474	44 646	62,0	2,6	3,6	1,1	4,8	25,9	38,0
2029	125 672	77 857	2 934	4 536	1 363	6 535	32 447	47 815	62,0	2,3	3,6	1,1	5,2	25,8	38,0
2059	149 747	91 408	3 956	5 587	1 720	7 785	39 292	58 340	61,0	2,6	3,7	1,1	5,2	26,2	39,0

¹ Werkgelegenheid (in koppen) inclusief voltijds tijdskrediet (in koppen), thematische verloven, voltijds (in koppen) en brugpensioen/vervroegd pensioen (in koppen).

² Werkgelegenheid (in VTE) exclusief AV/VAP-dagen (in VTE).

Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Tabel 11.14 Stelsels van arbeidsduurvermindering en inactiviteit die leiden tot niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE) in percentage van het totaal niet-beschikbaar arbeidsvolume, Vlaanderen, 2019

PC	VTE niet-beschikbaar via AV/VAP	VTE niet-beschikbaar via tijdskrediet (voltijds en deeltijds)	VTE niet-beschikbaar via thematische verloven	VTE niet-beschikbaar via SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid	VTE niet-beschikbaar via zuiver deeltijds werk niet-actief
318.02	6,0	8,2	2,9	10,1	72,8
<i>318.02 (regulier)</i>	7,9	8,5	3,0	11,1	69,6
<i>318.02 (dienstencheques)</i>	0,0	7,3	2,6	6,9	83,2
319.01	8,8	13,3	3,7	13,6	60,7
327.01	4,5	8,3	1,9	17,1	68,2
331	7,3	4,0	2,0	8,6	78,0
<i>331.00.10</i>	7,2	4,1	2,0	7,0	79,6
<i>331.00.20</i>	7,8	3,8	1,9	14,8	71,8
Social profit (excl. PC 329.01)	6,8	9,5	2,8	12,6	68,3

Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Tabel 11.15 Stelsels van arbeidsduurvermindering en inactiviteit die leiden tot niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE) in percentage van het totaal niet-beschikbaar arbeidsvolume, Vlaanderen, 2029

PC	VTE niet-beschikbaar via AV/VAP	VTE niet-beschikbaar via tijdskrediet (voltijds en deeltijds)	VTE niet-beschikbaar via thematische verloven	VTE niet-beschikbaar via SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid	VTE niet-beschikbaar via zuiver deeltijds werk niet-actief
318.02	4,5	8,5	3,0	11,3	72,8
<i>318.02 (regulier)</i>	5,9	8,9	3,1	12,2	69,9
<i>318.02 (dienstencheques)</i>	0,0	7,1	2,5	8,5	82,0
319.01	8,6	13,4	3,7	13,1	61,2
327.01	4,1	7,8	1,8	20,5	65,8
331	8,5	4,0	1,9	8,8	76,8
<i>331.00.10</i>	8,7	3,9	1,9	8,7	76,7
<i>331.00.20</i>	7,2	4,4	2,1	9,4	76,8
Social profit (excl. PC 329.01)	6,1	9,5	2,9	13,7	67,9

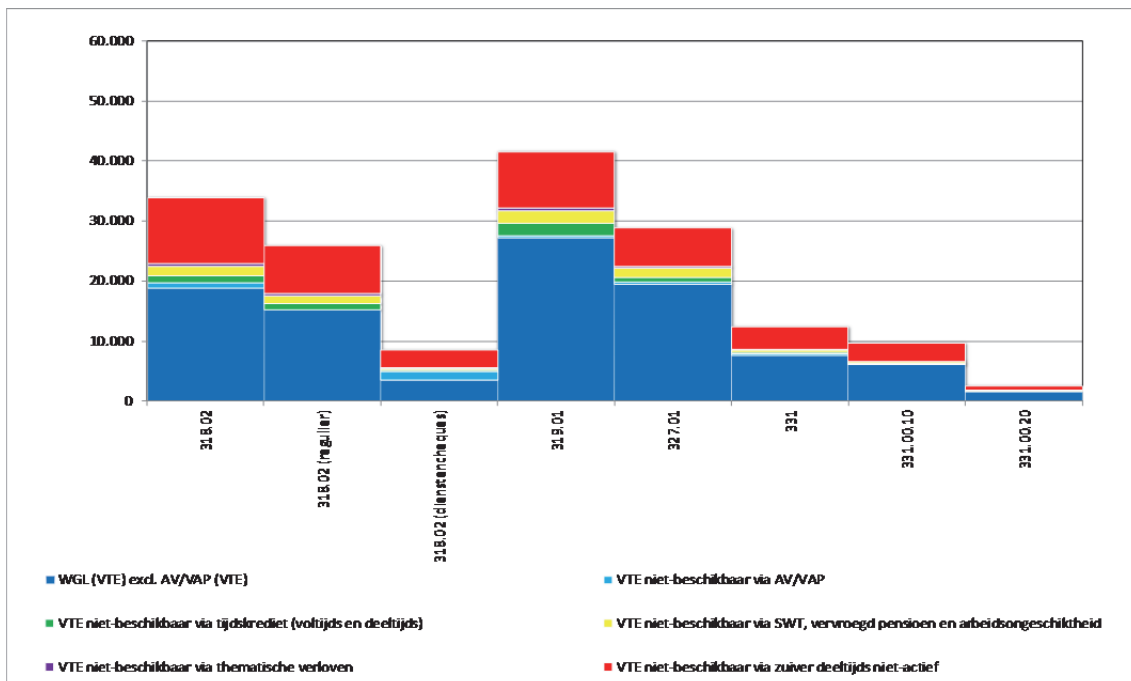
Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Tabel 11.16 Stelsels van arbeidsduurvermindering en inactiviteit die leiden tot niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE) in percentage van het totaal niet-beschikbaar arbeidsvolume, Vlaanderen, 2019

PC	VTE niet-beschikbaar via AV/VAP	VTE niet-beschikbaar via tijdskrediet (voltijds en deeltijds)	VTE niet-beschikbaar via thematische verloven	VTE niet-beschikbaar via SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid	VTE niet-beschikbaar via zuiver deeltijds werk niet-actief
318.02	6,2	8,8	3,1	10,9	71,0
318.02 (regulier)	7,4	9,0	3,2	11,6	68,9
318.02 (dienstcheques)	0,0	7,7	2,7	7,6	82,0
319.01	8,9	13,0	3,6	14,4	60,1
327.01	4,6	8,4	1,9	19,7	65,5
331	7,4	4,2	2,0	9,5	76,9
331.00.10	7,4	4,1	2,0	9,4	77,0
331.00.20	7,4	4,3	2,1	9,8	76,5
Social profit (excl. PC 329.01)	6,8	9,6	2,9	13,3	67,4

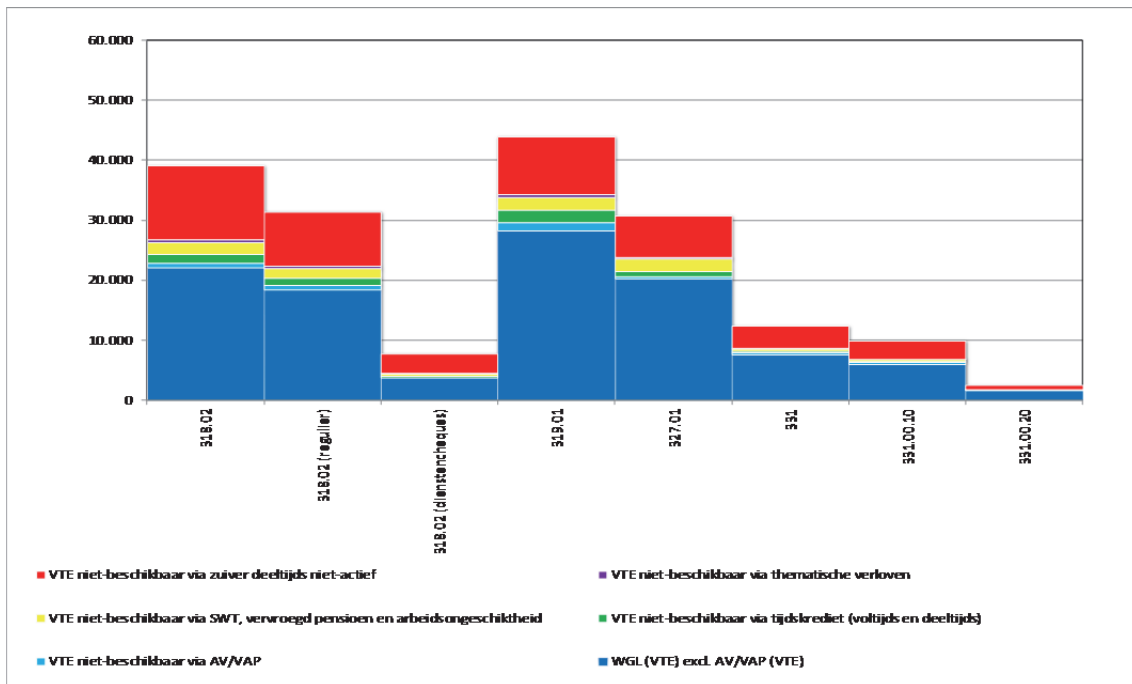
Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Figuur 11.2 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, in absolute aantallen (koppen en VTE), Vlaanderen, korte termijn (2019)



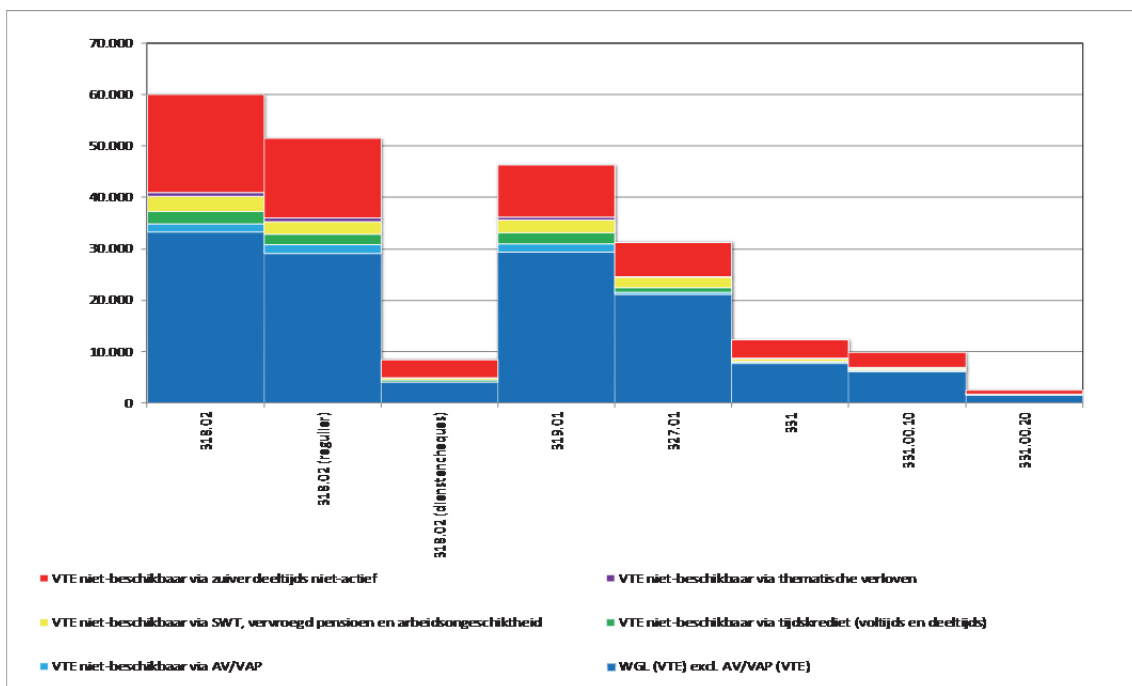
Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Figuur 11.3 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, in absolute aantallen (koppen en VTE), Vlaanderen, middellange termijn (2029)



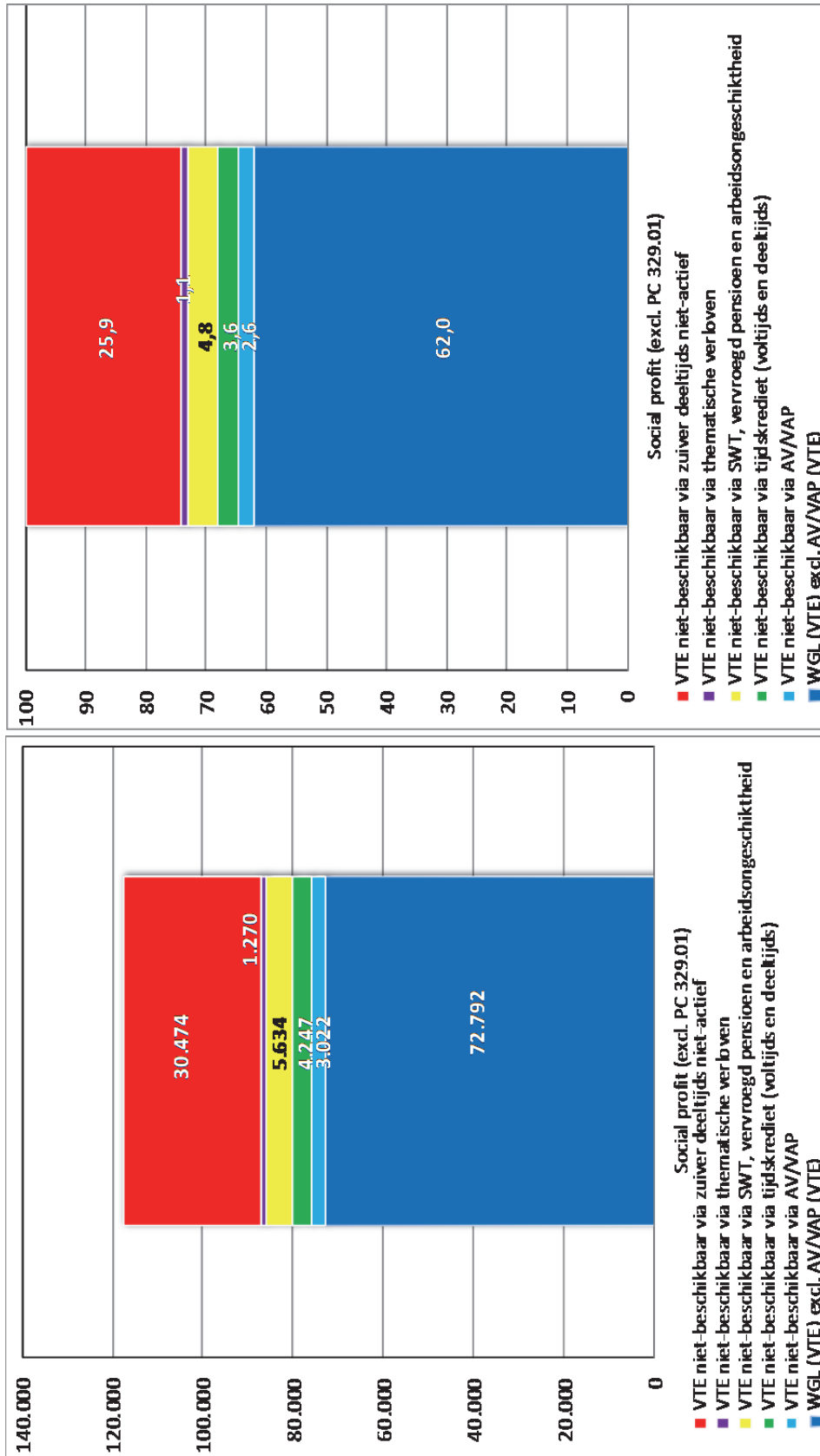
Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Figuur 11.4 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, in absolute aantallen (koppen en VTE), Vlaanderen, lange termijn (2059)

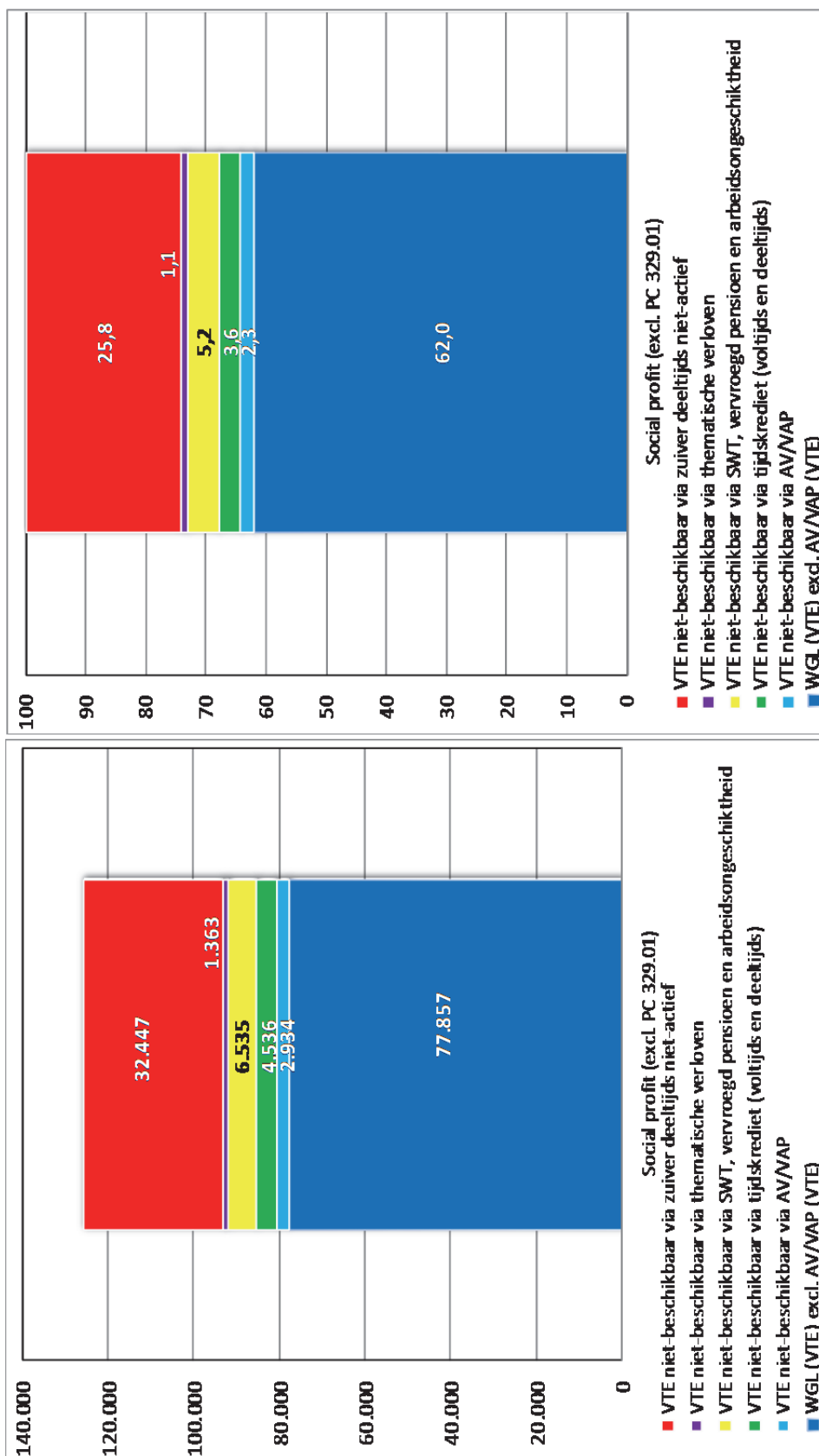


Bron Verwerking data RVA (Leen Vranckx) en data RSZ (via administratie WSE, contactpersoon Djait Faiza)

Figuur 11.5 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, weerhouden social profit sector (VIA 4, exclusief PC 329.01, in aantallen en in percentage (koppen en VTE), Vlaanderen, korte termijn (2019))

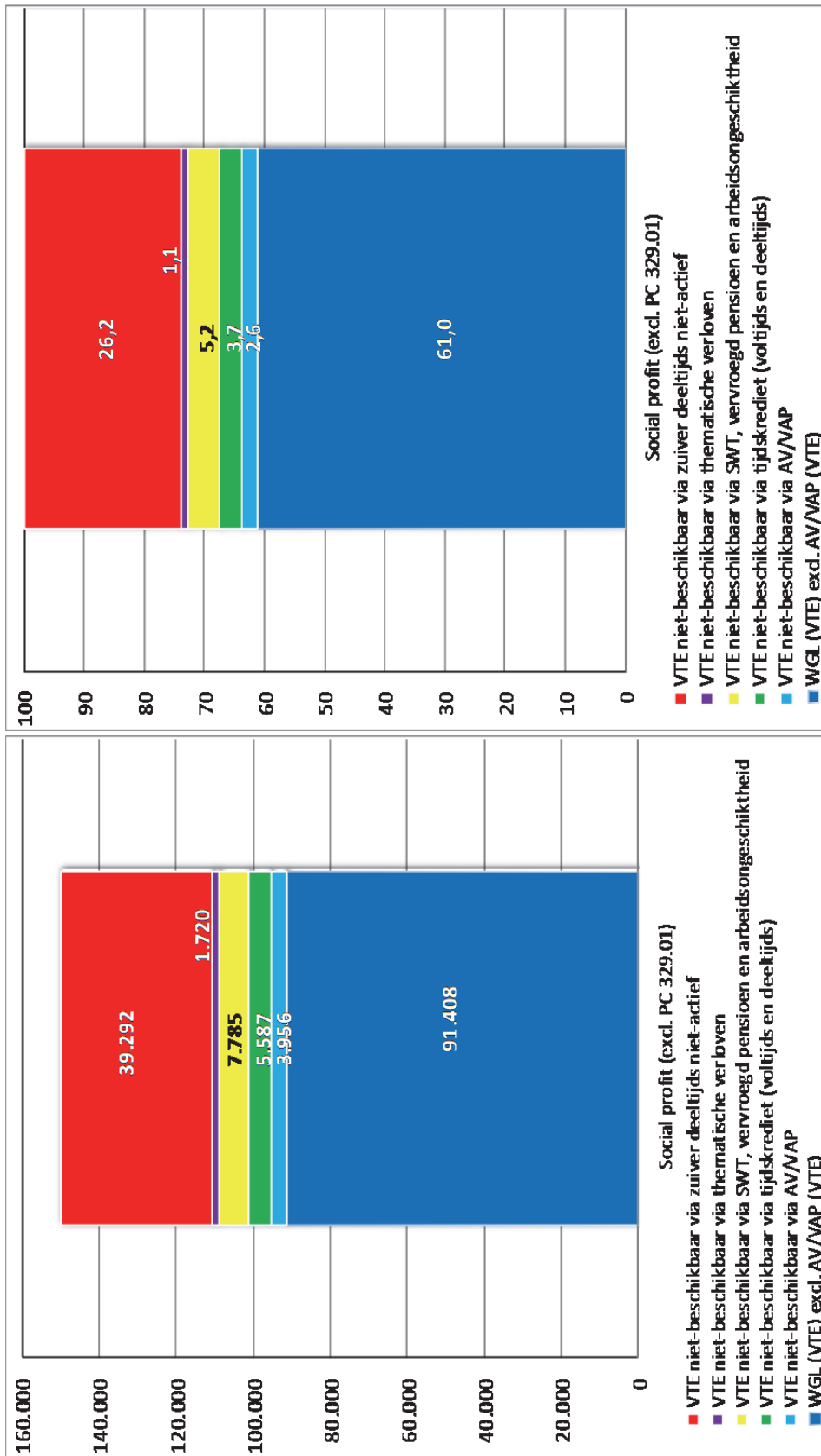


Figuur 11.6 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, weerhouden social profit sector (VIA 4, exclusief PC 329.01, in aantallen en in percentage (koppen en VTE), Vlaanderen, middellange termijn (2029)



Bron: Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Figuur 11.7 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, weerhouden social profit sector (VIA 4, exclusief PC 329.01, in aantallen en in percentage (koppen en VTE), Vlaanderen, lange termijn (2059))



Bron: Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

In onderstaande tabellen grafieken wordt het werkelijk gepresteerd arbeidsvolume als ook het niet-gepresteerd arbeidsvolume weergegeven naar leeftijdsgroep. Op de korte termijn zal de vergrijzing van de tewerkstelling en de bijhorende leeftijdsgebonden verlofrechten, het arbeidsvolume verlagen in de weerhouden social profit sector. Het grootste aandeel werkenden bevindt zich in de leeftijdsgroep 50-54. Omwille van de leeftijdsgebonden verlofrechten (zeker in het geval van 50-plussers) is er een groot arbeidsvolume niet-beschikbaar. Op middellange termijn zal voornamelijk de oudste werkende groep (60-64-jarigen in dit geval) in koppen sterk zijn toegenomen maar relatief minder in voltijdse equivalenten. Zeker met het oog op de lange termijn, wanneer de zorgsector enorm gegroeid zal zijn, zullen de leeftijdsgebonden arbeidsvrijstellingsrechten zeker in absolute aantallen een aanzienlijk arbeidsvolume uitmaken, dat ook een mogelijke arbeidsreserve zou kunnen zijn.

Tabel 11.17 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, weerhouden social profi sector (VIA 4), in absolute aantallen (koppen en VTE) per leeftijdscohort, Vlaanderen, korte termijn (2019)

Leeftijd	Werkgelegenheid						Niet-beschikbaar arbeidsvolume via						
	WGL (Koppen)	Tijds-krediet (voltijds) (koppen)	Thematische verloven (voltijds) (koppen)	SWT, vervroegd pensioen en arbeids-ongeschikt heid (koppen)	WGL incl. tijds-krediet (voltijds) en brug/vervroegd pensioen (koppen)	WGL (VTE)	WGL excl. AV/VAP (VTE)	VTE niet-beschikbaar via AV/VAP	VTE niet-beschikbaar via tijds-krediet (voltijds) en deeltijds)	VTE niet-beschikbaar via thematische verloven	VTE niet-beschikbaar via SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschikt heid	VTE niet-beschikbaar via zuiver deeltijds niet-actief	Totaal
20-24	7 403	4	65	0	7 471	6 038	6 038	0	6	50	0	1 378	1 434
25-29	12 766	93	210	0	13 069	9 769	9 769	0	168	272	0	2 859	3 300
30-34	13 151	186	215	0	13 552	9 719	9 685	34	487	411	0	2 935	3 867
35-39	12 984	150	108	0	13 242	9 406	9 200	205	410	209	0	3 217	4 041
40-44	12 893	70	41	0	13 003	9 241	9 041	200	202	104	0	3 457	3 962
45-49	13 726	45	37	0	13 808	9 731	9 305	426	141	83	0	3 853	4 503
50-54	16 128	40	33	0	16 201	10 451	9 640	811	973	101	0	4 677	6 562
55-59	14 652	31	36	1 399	16 117	8 609	7 607	1 002	1 838	62	1 919	3 689	8 510
60-64	5 471	18	2	5 531	11 021	2 850	2 506	344	570	8	3 715	3 879	8 515
Totaal	109.174	625	710	6.930	117.438	75.813	72.792	3.022	4.247	1.270	5.634	30.474	44.646

Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Tabel 11.18 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, weerhouden social profit sector (VIA 4), in absolute aantallen (koppen en VTE) per leeftijdscohort, Vlaanderen, middellange termijn (2029)

Leeftijd	Werkgelegenheid						Niet-beschikbaar arbeidsvolume via:						Totaal
	WGL (Koppen)	Tijds-krediet (voltijds) (koppen)	Thematische verloven (voltijds) (koppen)	SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschikt heid (koppen)	WGL incl. tijds-krediet (voltijds) en brug/vervroegd pensioen (koppen)	WGL (VTE)	WGL excl. AV/VAP (VTE)	VTE niet-beschikbaar via AV/VAP	VTE niet-beschikbaar via tijds-krediet (voltijds) en deeltijds)	VTE niet-beschikbaar via thematische verloven	VTE niet-beschikbaar via SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschikt heid	VTE niet-beschikbaar via zuiver deeltijds niet-actief	
20-24	8 629	5	76	0	8 710	6 769	6 769	0	7	60	0	1 875	1 942
25-29	14 183	112	333	0	14 628	10 939	10 939	0	204	341	0	3 144	3 689
30-34	14 800	215	370	0	15 385	10 988	11 006	18	542	469	0	3 368	4 398
35-39	14 473	172	150	0	14 796	10 321	10 555	234	464	239	0	3 537	4 475
40-44	14 551	85	47	0	14 683	10 435	10 669	235	242	123	0	3 648	4 248
45-49	14 678	53	31	0	14 762	10 000	10 477	477	162	91	0	4 031	4 761
50-54	13 989	35	24	0	14 048	8 420	9 136	716	863	88	0	3 961	5 627
55-59	12 939	26	32	1 197	14 194	6 712	7 543	831	1 617	55	1 672	3 306	7 482
60-64	7 443	21	3	7 317	14 784	3 273	3 695	423	755	11	4 862	5 460	11 511
Totaal	115 685	667	806	8 514	125 672	77 857	80 791	2 934	4 536	1 363	6 535	32 447	47 815

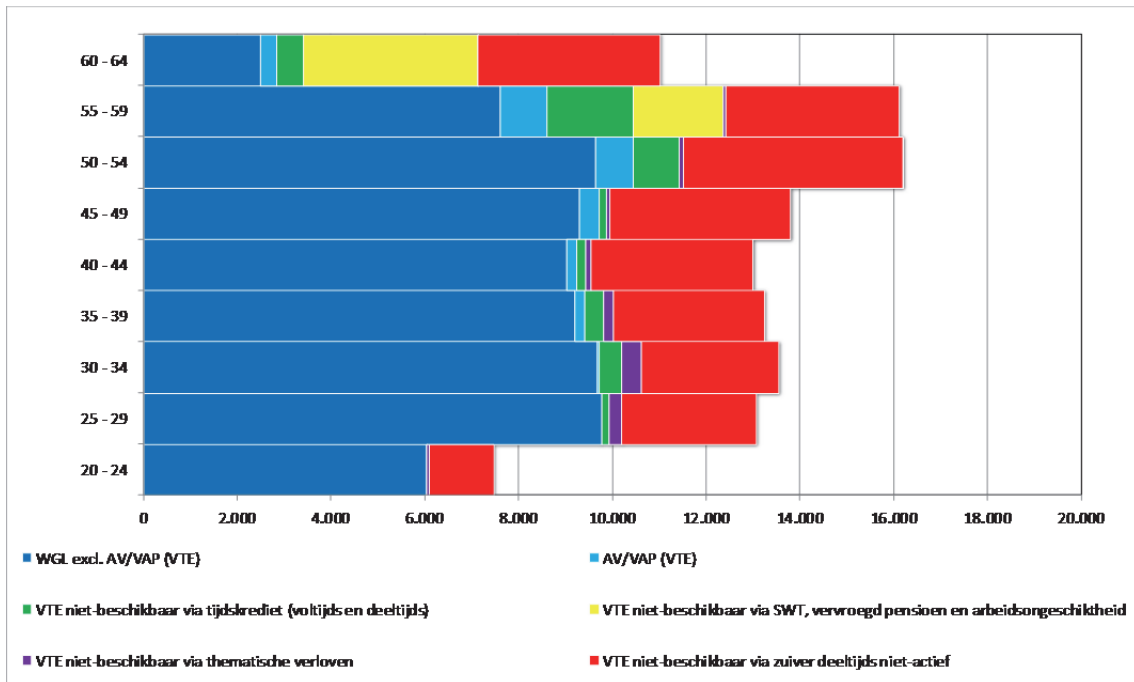
Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Tabel 11.19 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, weerhouden social profit sector (VIA 4), in absolute aantallen (koppen en VTE) per leeftijdscohort, Vlaanderen, lange termijn (2059)

Leeftijd	Werkgelegenheid						Niet-beschikbaar arbeidsvolume via:						
	WGL (Koppen)	Tijds-krediet (voltijds) (koppen)	Thematische verloven (voltijds) (koppen)	SWT, vervroegd pensioen en arbeids-ongeschikt heid (koppen)	WGL incl. tijds-krediet (voltijds) en brug/vervroegd pensioen (koppen)	WGL (VTE)	WGL excl. AV/VAP (VTE)	VTE niet-beschikbaar via AV/VAP	VTE niet-beschikbaar via tijds-krediet (voltijds) en deeltijds)	VTE niet-beschikbaar via thematische verloven	VTE niet-beschikbaar via SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschikt heid	VTE niet-beschikbaar via zuiver deeltijds niet-actief	Totaal
20-24	7 948	4	63	0	8 015	6 684	6 684	0	6	50	0	1 275	1 332
25-29	13 802	113	311	0	14 226	10 959	10 959	0	205	332	0	2 731	3 267
30-34	15 940	243	398	0	16 581	11 921	11 889	32	615	526	0	3 520	4 692
35-39	17 471	210	242	0	17 923	12 505	12 233	272	545	303	0	4 570	5 690
40-44	18 896	97	96	0	19 089	12 992	12 711	281	279	155	0	5 663	6 378
45-49	19 447	63	74	0	19 584	13 097	12 502	595	195	126	0	6 166	7 082
50-54	19 573	53	51	0	19 677	12 558	11 546	1 012	1 261	134	0	5 725	8 131
55-59	17 389	36	49	1 616	19 090	10 451	9 207	1 243	2 218	74	2 294	4 054	9 883
60-64	7 833	24	2	7 760	15 619	4 198	3 677	522	790	10	5 491	5 130	11 942
Totaal	138 300	824	1 248	9 376	149 747	95 364	91 408	3 956	5 587	1 720	7 785	39 292	58 340

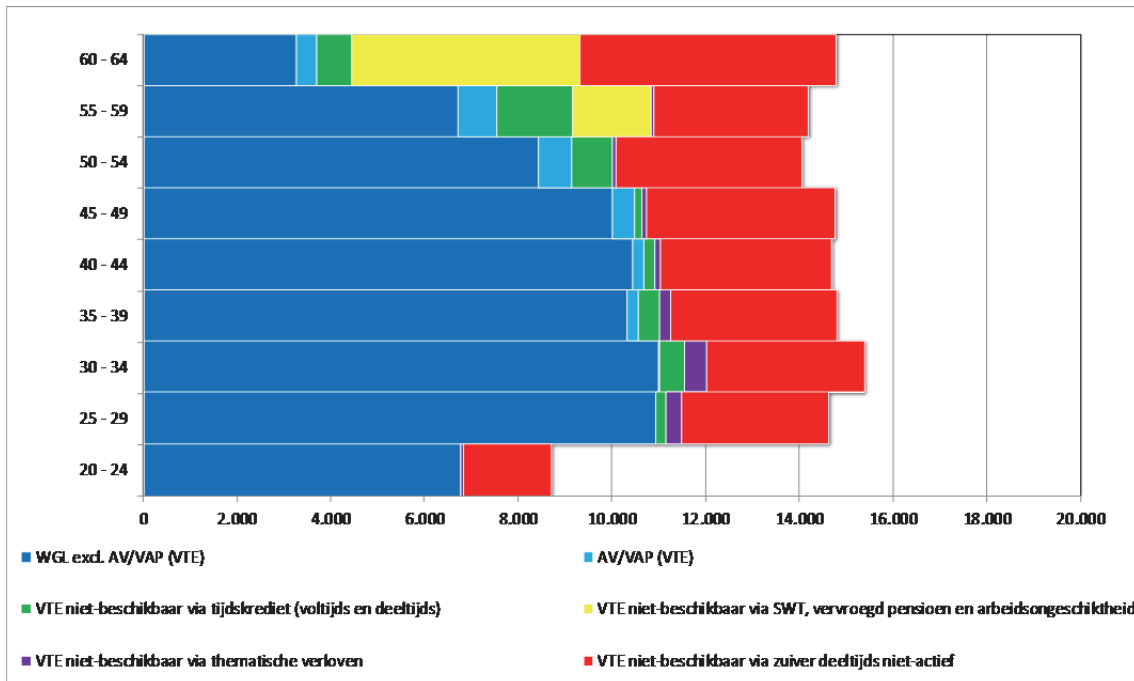
Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Figuur 11.8 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, weerhouden social profit sector (VIA 4), in absolute aantallen (koppen en VTE) per leeftijdscategorie, Vlaanderen, korte termijn (2019)



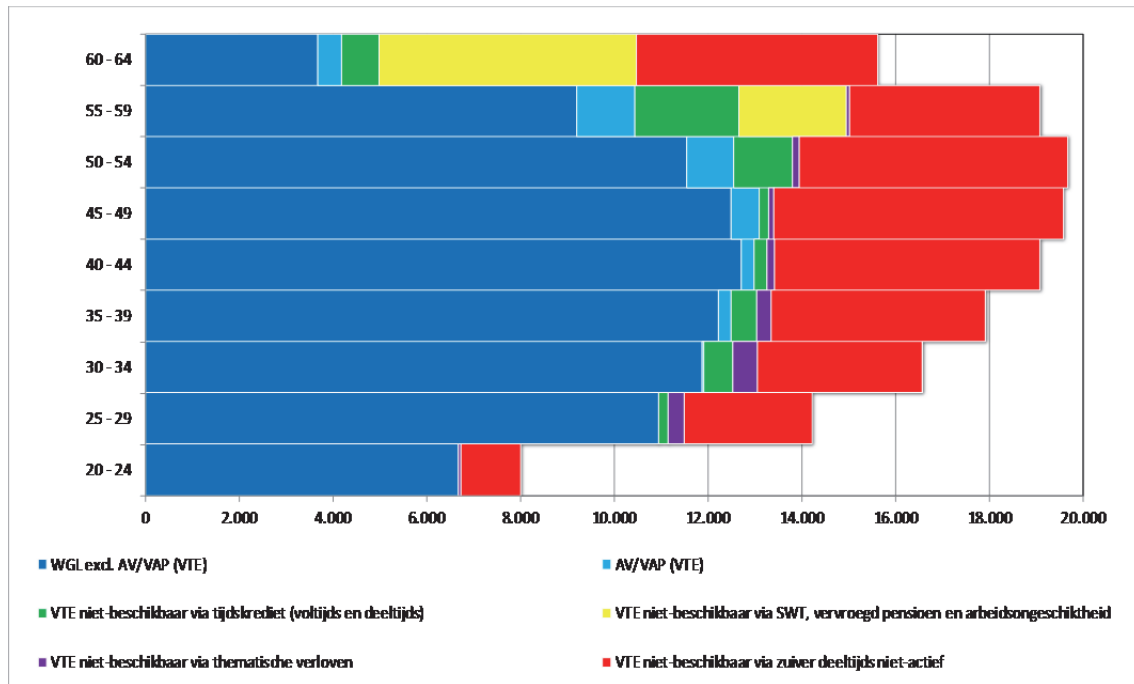
Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Figuur 11.9 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, weerhouden social profit sector (VIA 4), in absolute aantallen (koppen en VTE) per leeftijdscategorie, Vlaanderen, middellange termijn (2029)



Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Figuur 11.10 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, weerhouden social profit sector (VIA 4), in absolute aantallen (koppen en VTE) per leeftijdscategorie, Vlaanderen, lange termijn (2059)



Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

11.5 Vergelijking toekomstverkenningen Steunpunt WSE

Het Steunpunt WSE stelt op haar website een interactief projectiemodel ter beschikking. In dit projectiemodel kan er zowel naar paritair comité (detail van subcomité) gefilterd worden als naar NACE-code (2 digit). In onderstaande tabel vatten wij de gelijkenissen en verschillen samen tussen onze eigen toekomstverkenning en deze van het Steunpunt WSE. Het zal ons leren dat er soms zelfs gelijke termen worden gebruikt maar die toch een substantieel andere inhoud hebben. Om misverstanden hierover te vermijden, gaan wij verder in op de vergelijking. Als mogelijke benchmark voor onze eigen analyse, kunnen we enkel gebruik maken van de werkgelegenheid (in koppen) naar paritair comité. Het projectiemodel is enkel van toepassing op het Vlaams Gewest en gebaseerd op gedecentraliseerde RSZ-kwartaaldata,²⁷¹ met name ingedeeld naar werkplaats, en worden weergegeven op einde van het tweede kwartaal. In het model wordt een aantal relevante indicatoren weerhouden zoals de totale tewerkstelling, het aantal 55-plussers, uitbreidingsvraag, vervangingsvraag en de nood aan nieuwe instroom komend uit het regulier onderwijs. Deze indicatoren worden weergegeven op vier tijdstippen, met name: 2007 (verleden), 2012 (heden), 2017 (projectie korte termijn) en 2022 (projectie lange termijn). De projecties naar de toekomst zijn gebaseerd op patronen uit het verleden. De toekomstige werkgelegenheid laat men mee evolueren met de waargenomen historische groei tussen 2007 en 2012. Er worden daarnaast ook 2 scenario's voorzien: (1) 'business as usual' (BAU) dat uitgaat van het pensioeringspatroon zoals vastgesteld voor 2007 en 2012, (2) langer werken waarbij uittredepatroon van de 55 tot 61-jarigen met 2 jaar worden opgeschoven, wat overeenkomst met de pensioenhervormingen van de huidige Regering Di Rupo 1 en misschien zelfs de nieuwe Regering Michel 1.

²⁷¹De filtering naar NACE-code (2 digit) omvat zowel RSZ- als RSZ-PPO-gegevens. In de gegevens naar paritair comité wordt deze laatste groep gegevens echter niet opgenomen aangezien enkel de private sector onder deze paritaire comités vallen.

In onderstaande tabel wordt een vergelijking gegeven tussen de toekomstprojecties van het Steunpunt WSE (2014) en onze eigen toekomstverkenningen, gebaseerd op het planningsmodel gehanteerd in Tempus Fugit (2014, Pacolet, Vanormelingen & De Coninck). Het Steunpunt WSE (2014) extrapoleert de recente evolutie naar de toekomst. In onze toekomstverkenningen schatten wij de toekomstige vraag expliciet in. Aangezien in beide toekomstprojecties de uitbreidingsvraag en de vervangingsvraag in beeld gebracht wordt, kan er een vrij betrouwbare verificatie op basis van deze determinanten plaatsvinden. Het blijkt echter dat de vervangingsvraag in het WSE-model alle uitstroom in beeld brengt, zoals ook in de dynamische analyse van de administratie WSE, die vaak binnen het jaar gecompenseerd wordt door een instroom. Wij bekijken enkel de netto-uitstroom van wie definitief de sector verlaten heeft of op pensioen is. Er moet hierbij wel worden opgemerkt dat enkel de paritaire comités relevant voor ons onderzoek, PC 319.01 en PC 327.01 geanalyseerd worden in het WSE-model; PC 318.02, PC 331.00.10 en PC 331.00.20 kunnen dus niet vergeleken worden. Er moet hierbij aangehaald worden dat de analysemethode vanuit Tempus Fugit ook meer gedetailleerd is. Zo is enerzijds de analyse gebaseerd op concrete zorgsettings/zorgsectoren, daar waar het Steunpunt zich beperkt tot op het niveau van geaggregeerde sectoren of grote paritaire comités. Bovendien maken we in Tempus Fugit een analyse naar koppen en VTE, daar waar het Steunpunt WSE zich beperkt tot een analyse naar koppen

Vergelijking hypothese en methode eigen toekomstverkenningen met toekomstverkenningen Steunpunt WSE

- Eigen toekomstverkenning (bv. Tempus Fugit rapport) is inschatting van de toekomstige vraag, Steunpunt WSE extrapoleert de recente evolutie naar de toekomst.
- Analyse Tempus Fugit methode gebaseerd op concrete zorgsettings/zorgsectoren, Steunpunt WSE geaggregeerde sectoren of grote paritaire comités.
- Tempus Fugit maakt analyse in 'koppen' en 'VTE'.
- Beide schatten uitbreidingsvraag en vervangingsvraag in en totale nieuwe instroom; zelfde termen maar niet zelfde betekenis.
- Uitbreidingsvraag:
 - WSE: jaarlijkse groei van het recente verleden (2007-2012) wordt doorgetrokken naar de toekomst:
 - * 2,8% (PC 319.01);
 - * 2,9% (PC 327.01).
 - Tempus Fugit: indicatoren (zorg)gebruik geprojecteerd naar de toekomst op basis van de demografische evolutie:
 - * 5-jaarlijks evoluties.

PC	Benaming index	2009	2014	2019	2024
319.01	Bevolkingsevolutie	0,96	1	1,03	1,05
327.01	Bevolkingsevolutie	0,96	1	1,03	1,05

- Vervangingsvraag:
 - WSE: enkel in koppen (Aantal koppen uitstroom is aantal koppen instroom ter vervanging), brengt wel de bruto-stroom in beeld, maar deze salderen elkaar (cf. dynamische analyse);
 - Tempus Fugit: zowel in VTE als in koppen:
 - * instroom bij jongeren (in koppen) is lager dan vertrek ouderen omdat zij een hoger VTE hebben;
 - * vervanging is in feite netto, al de in- uitstroom in de loop van een jaar (cf. Dynamische analyse is gesaldeerd).
 - Projectiehorizon:
 - * WSE tot 2014;
 - * Tempus Fugit, 5-jaarlijkse periodes, tot 2059.

Bij het doornemen van onderstaande cijfers moet er verder opgemerkt worden dat de momentopnames 2 jaar van elkaar verschillen. Voor onze toekomstverkenningen ligt het huidig startjaar op 2014. Daarnaast is het analysegebied in het huidig onderzoek de Vlaamse Gemeenschap, hetgeen iets ruimer is dan het Vlaams Gewest.

Daarnaast zien we dat de grote verschillen van de bruto-inflow echter verklaard kunnen worden door een verschillende methodologische invalshoek. Zo laat men de uitbreidingsvraag in het WSE-model evolueren met één jaarlijks vast groeipercentage dat gebaseerd is op de historische groei tussen 2007 en 2012. Voor het PC 319.01 is dit 2,8% en voor het PC 327.01 komt dit overeen met 2,9%. Dit vast groeipercentage ligt een stuk hoger dan het groeipercentage, dat wij aannemen voor de toekomst en dat ook varieert met de bevolkingsevolutie. Het is hierbij variabel in die zin dat elke 5 jaar de evolutie van totale bevolking vergeleken wordt met het basisjaar 2014. Het grootste verschil in aantal te vervangen personen tussen beide modellen valt echter te verklaren door de vervangingsvraag. De belangrijkste verklaring hiervoor ligt in het feit dat in het WSE-model uitgegaan wordt van bruto-uitstromen, hetgeen alle stromen vanuit het respectievelijke paritair comité naar allerlei ander mogelijke bestemmingen (zoals ander paritair comité, werkloosheid, ...) impliceert. Deze waargenomen jobmobiliteit is echter niet gelinkt aan het eerder besproken in- en uitstroommodel van de WSE-administratie, maar is in wezen wel vergelijkbaar. Het is evenwel veel ruimer dan de netto vervangingsvraag die wij in aanschouwing nemen. Zo is in deze brutostroom van het Steunpunt WSE minstens 10% uitstroom onder meer omdat men van bedrijf verandert, of tijdelijk

in loopbaanonderbreking gaat, of werkloos wordt, maar daartegenover staat ook de instroom vanuit dat andere bedrijf bij de nieuwe werkgever, of men verlaat de werkloosheid om terug werk te vinden enz. Deze zijn compenserende stromen. Een ander onderscheid is dat er in WSE-model uitgegaan wordt van het feit dat men evenveel personen (in koppen) nodig heeft als instroom om de uitstroom op te vangen. In ons model houden we echter rekening met feit dat de personen (in koppen) die uitstromen oudere werknemers zijn die een relatief laag voltijdsequivalent hebben. Deze ouderen wordt vervangen door jongere werknemers met een hoger voltijdsequivalent. Dit heeft tot gevolg dat de instroom in koppen een stuk lager is dan de uitstroom in koppen. In onze analyse slaat de vervangingsvraag op de netto-uitstroom, hetgeen meestal tot stand gebracht wordt door pensionering. Het is dan ook niet onlogisch dat enkel het aantal personen dat effectief uitstroomt uit de arbeidsmarkt, zoals weergegeven via de vervangingsvraag van 55+ in het WSE-model van het Steunpunt WSE, sterk overeenkomt met de vervangingsvraag zoals weerhouden in huidig onze toekomstverkenningen.

Tabel 11.20 Vergelijking toekomstverkenningen volgens Tempus Fugit (zoals weerhouden in huidig onderzoek) en volgens Steunpunt WSE (Boie Neefs), koppen in absolute cijfers en in percentage

Tempus Fugit						
PC	319.01			327.01*		
Jaartal	2014	2019	2024	2014	2019	2024
<i>In absolute cijfers</i>						
Bruto-inflow (vraag)	1 261	1 023	1 121	1 022	693	875
waarvan:						
- uitbreidingsvraag	913	266	118	775	170	109
- vervangingsvraag	348	757	1 003	247	523	766
<i>In percentage</i>						
Bruto-inflow (vraag)	3,3	2,6	2,8	3,9	2,6	3,2
waarvan:						
- uitbreidingsvraag	2,4	0,7	0,3	3,0	0,6	0,4
- vervangingsvraag	0,9	1,9	2,5	0,9	1,9	2,8
WSE						
Jaartal	2012	2017	2022	2012	2017	2022
<i>In absolute cijfers</i>						
Bruto-inflow (vraag)	3 934	4 698	5 774	4 390	5 175	6 168
waarvan:						
- uitbreidingsvraag	940	1 080	1 240	686	790	909
- vervangingsvraag	2 994	3 618	4 533	3 704	4 386	5 259
- vervangingsvraag 55+	312	662	993	517	901	1 330
<i>In percentage</i>						
Bruto-inflow (vraag)	11,7	12,2	13,1	18,2	18,7	19,4
waarvan:						
- uitbreidingsvraag	2,8	2,8	2,8	2,9	2,9	2,9
- vervangingsvraag	8,9	9,4	10,3	15,4	15,8	16,5
- vervangingsvraag 55+	0,9	1,7	2,2	2,1	3,3	4,2

* In het WSE-model spreekt men van het PC 327 en niet over het PC 327.01.

Bron Data WSE Boie Neefs en eigen verwerking data RSZ (via WSE-administratie, Djait Faiza)

11.6 Financieringsimplicaties diverse stelsels van arbeidsduurvermindering nu en in de toekomst

De verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering of inactiviteit in de zorgsector hebben uiteenlopende financiële implicaties, dit zowel voor de voorzieningen zelf, voor de subsidiërende overheid, voor de betrokken werknemers en voor de sociale zekerheid en de rest van de overheid in het algemeen omwille van de aard van de stelsels.

In onderstaande tabel geven wij daarvan een korte samenvatting. Het zouden parameters kunnen zijn van een kosten-baten analyse van de stelsels, wat buiten de scope van deze opdracht valt.

Het deeltijds werken zelf heeft in eerste instantie een invloed op het inkomen van de betrokkene zelf, en in afgeleide termen, nadien ook op zijn pensioen. De werknemer heeft er de baat van, maar ook de last. Het kan een vrijwillige keuze zijn, alhoewel wij er aan herinneren dat door arbeids-economen deeltijds werk eerder als onvrijwillig wordt omschreven.

Het stelsel van tijdskrediet, loopbaanonderbreking, landingsbaan, thematische verlopen trachten de inkomensverlies te compenseren met premies, van de RVA maar bijkomend ook van de Vlaamse overheid WSE. Het tempert het inkomensverlies en is daarmee ook een incentive of alvast een facilitator voor deeltijds werk. Het vergemakkelijkt de combinatie gezin- arbeid en/of verbetert ook de werkbaarheid. Door het vaak forfaitair karakter is het overigens een sterkere prikkel tot deeltijds werk voor lage inkomens (is er het risico van een inactiviteitsval?), voor zover men zich de inkomensdaling kan veroorloven. Het is een budgettaire kost voor de instanties die de premies verstrekken. Voor zover deze vrijwillige deeltijdse inactiviteit aanleiding geeft tot vervangende tewerkstelling kan het zelfs een invloed hebben op de werkloosheid. Voor de organisaties stelt zich enkel de vraag bij deze en andere vormen van arbeidsduurvermindering of er in geld uitdrukbare extra kosten kunnen ontstaan, ... of misschien ook baten. Het voorliggend rapport handelt daar in feite uitvoerig over.

Een derde vorm van arbeidsduurvermindering zijn de AV-dagen voor oudere werknemers. Hier behoudt de werknemer zijn zelfde loon, maar hij moet minder uren presteren. Het loopt op tot bijna 20% arbeidsduurvermindering met behoud van loon, wat, per uur uitgedrukt een wezenlijke loonsverhoging is. Het moet de job financieel aantrekkelijk houden, terwijl het ook, in sectoren met moeilijke arbeidsomstandigheden, de job opnieuw werkbaar maakt. Voor de voorzieningen betekent dat een extra kost, die zich manifesteert in het feit dat men het loon moet blijven doorbetalen terwijl er minder uren gepresteerd worden. Om het werkvolume op peil te houden moet men dus extra aanwerven. De combinatie van beide levert een berekenbare extra kost op die de organisatie zelf draagt, of die de overheid, in casu diegene die de betrokken sector financiert, ten laste zal nemen. De vervangende tewerkstelling kan eventueel een daling in de werkloosheidsuitgaven impliceren. Het is vooral rond deze vorm van arbeidsduurvermindering dat wij hierna proberen de absolute en relatieve omvang in te schatten.

Een derde categorie van arbeidsduurvermindering zijn andere vormen van inactiviteit die wij constateren en die toeneemt naarmate de beroepsbevolking ouder wordt. Het zijn de stelsels van werkloosheid met bedrijfstoelage, het vervroegd pensioen en ook de arbeidsongeschiktheid en inactiviteit. In onze kwantitatieve analyses hebben wij ze niet steeds kunnen onderscheiden en wij hebben zij ook niet voor alle leeftijdsgroepen kunnen vatten. Zij ontstaan ook omwille van uiteenlopende redenen. Enkel de werkloosheid met bedrijfstoelage heeft nog een budgettaire consequentie voor de werkgever. Voor de werknemer betekenen zij een beperkte tot substantiële inkomens-terugval. Voor de sociale zekerheid betekenen het uitgaven in zowel het stelsel van de ziekteverzekering, pensioenen als werkloosheid. Eventuele vervangende tewerkstelling kan een minderuitgave betekenen in de werkloosheid.

Tabel 11.21 Wie draagt de kosten: verschillend al naargelang het stelsel

	Werkgever of subsidiërende overheid	Sociale zekerheid (RVA of pensioenen) of WSE	Werknemer
VAP-dagen	Extra financiële middelen nodig vanuit Vlaamse Overheid	Geen, behoudens minder werkloosheid bij vervangende tewerkstelling	Geniet arbeidsduurvermindering met behoud van loon
Tijdkrediet en thematische verlopen	Geen extra financiering nodig tenzij efficiëntieverlies (winst?)	Premies RVA en deels ook WSE, behoudens minder werkloosheid bij vervangende tewerkstelling	Inkomensverlies voor deel dat niet gewerkt wordt, deels gecompenseerd door premie, telt mee voor pensioenopbouw
SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid	Bedrijfstoeslag voor brugpensioenen	Werkloosheidsvergoeding, primaire arbeidsongeschiktheid en invaliditeit, behoudens minder werkloosheid bij vervangende tewerkstelling	Derft deel van zijn loon

De werkelijke budgettaire impact voor de voorzieningen is vooral aan de orde in het stelsel van de VAP-dagen. Zo hebben wij in een recent rapport van de thuiszorg, op vraag van de sector gepoogd de huidige en toekomstige impact van deze factor te berekenen, en vooral ook proberen na te gaan of er voldoende extra- middelen beschikbaar werden gesteld door de subsidiërende overheid (Pacolet, De Coninck & De Wispelaere, 2013). Wij verwijzen naar deze studie voor een meer gedetailleerde bespreking van de problematiek, die afhankelijk is van toepassingscriteria, financieringsmechanisme, leeftijdsstructuur, anciënniteit en barema. Het bleek een complex kluwen geworden van tal van maatregelen die hiervoor hebben gediend. De werkelijke kostprijs van de VAP-dagen wordt ook geaccentueerd doordat de voorzieningen het aantal personen omwille van de vergrijzing van hun personeelsbestand zagen toenemen, maar bovendien manifesteert deze extra kost zich ook op het moment dat deze personeelsgroep ook duurder is omwille van anciënniteit. In feite zouden deze twee aspecten afzonderlijk moeten bekeken worden, met name houdt de financiering van gesubsidieerde voorzieningen voldoende rekening met de stijgende kostprijs omwille van de anciënniteit en wordt de extra kostprijs omwille van de VAP-dagen voldoende gecompenseerd. In feite versterken beide elementen elkaar nog.²⁷²

Bij wijze van voorbeeld geven wij hierna de raming die wij maakten voor het luik gezinszorg. In de sector van de gezinszorg hebben wij voor de komende periode kunnen in beeld brengen wat de toenemende kostprijs is, en de bijkomende vervanging van de werkgelegenheid omwille van VAP-dagen. Tabel 11.22 geeft per leeftijdsgroep en in totaal voor 15 private diensten vooreerst de arbeidsduurvermindering in percentage van een normale voltijdse betrekking. Voor de 15 diensten samen betekende dit, gewogen via de werkelijke leeftijdsstructuur van de sector, een 4,7% extra werkgelegenheid die nodig was om aan de oudere werknemers de VAP-dagen te gunnen. In kostprijs per uur illustreert deze tabel, dat per werkelijk gepresteerd uur, dit zelfs neerkomt op een kostenverhoging van 5,3%. Dit komt bovenop eventuele kostprijsverhogingen omwille van de anciënniteit. In tabel 11.23 berekenden wij dit nu ook voor de komende 10 jaar. Wij kwamen tot de vaststelling dat van de totale werkgelegenheid, een werkvolume van 504 oplopend tot 892 VTE moest ingevuld worden via vervangende tewerkstelling. Dit vormde ook een extra kost van 21,2 miljoen in 2011, 31,5 miljoen in 2016 en 38 miljoen in 2021. Deze extra financiering evolueerde van 5,3% in van de omzet in 2011 tot 9% in 2021. De kostprijs voor de sector viel lager uit als wij de meer realistische hypothese aannamen van vroegere brugpensionering (brugpensioenen aan 63, brugpensioenen aan 58). De kostprijs was in relatieve termen hoger voor de werksoort 'logistiek' (aanvullende thuiszorg), niet omwille van sterk stijgende barema's met leeftijd of anciënniteit, maar

²⁷²De analyse die wij in Pacolet, De Coninck, De Wispelaere maakten voor de thuiszorg, illustreert ook de complexiteit van elk stelsel, bijvoorbeeld als een financiering per uur is voorzien, al dan niet voldoende gevoelig voor verschillen in leeftijd en anciënniteit. En zelfs al wordt een andere werknemer zijn VAP-uren opgevuld door een jongere en goedkopere medewerker, blijft de meerkost van de per duurdere oudere werknemer.

omwille van de reeds oudere leeftijdsstructuur van deze beroepsgroep (Pacolet, De Coninck & De Wispelaere, 2013, p. 216).

Tabel 11.22 Impact VAP-dagen verschillend in arbeidsvolume en in loonkost, voorbeeld gezinszorg en aanvullende thuiszorg

Leeftijdsgroep	Impact arbeids-volume (in uren per week)	In percentage	Kostprijs per uur	In percentage
45-49	36/38	-5,3	38/36	+5,6
50-54	34/38	-10,5	38/34	+11,8
55+	32/38	-15,8	38/32	+18,8
Totale impact voor 15 private diensten, 2011		-4,7		+5,3

Bron Pacolet, De Coninck & De Wispelaere, 2013, Financiering van de thuiszorg, p. 215

Tabel 11.23 Simulatie van de personeelskost van de VAP-dagen, voorbeeld gezinszorg en aanvullende thuiszorg, 2011-2021

	Situatie 2011	Situatie 2016	Situatie 2021
Te vervangen personeel omwille van VAP (enkel vanaf 45 jaar!), in VTE	504	743	892
Kostprijs, in miljoen euro	21,2	31,5	38,0
Kostprijs, in percentage	5,3	7,5	9,0

Bron Pacolet, De Coninck & De Wispelaere, 2013, Financiering van de thuiszorg, p. 215

In dit onderzoek probeerden wij ook na te gaan hoe dit gefinancierd werd op dit ogenblik. Het werd een reconstructie van de argumenten, de parameters en finaal de budgetten die daarvoor werden gebruikt. Het is een combinatie geworden van extra middelen voor werkdrukvermindering, het gebruik van een urencontingent bestemd voor gelijkgestelde prestaties en activiteiten (zo werd de wijkwerking hier op aangerekend) voor de financiering van VAP-dagen, en ook de middelen van de Sociale Maribel werden hiervoor gebruikt. Ook bij de afspraken over deze diverse mechanismen werd soms rekening gehouden met bepaalde te compenseren kosten, om de exacte parameters te bepalen. Dit is weinig transparant gebleken, zodat ook niet altijd duidelijk was of de kost voldoende of net niet gecompenseerd was. Ook viel op dat de regels van VAP-dagen niet op dezelfde manier werden toegepast in de publieke sector, en dus ook de compensatie niet aan de orde was. In onderstaande tabel geven wij de samenvatting van deze zoektocht naar de kostprijs en de dekking ervan. In de gezinszorg en aanvullende thuiszorg was een bijkomende complicatie dat de bijkomende VAP-uren ook aanleiding gaven tot een minderontvangst, met name deze betaalde uren werden niet bij de gebruikers gepresteerd zodat er ook geen gebruikersbijdrage kon worden geïnd. Het zou bijkomend moeten gecompenseerd worden. De totale kostprijs schatten wij op 22 miljoen. Wat de inkomsten betreft identificeerde wij 15,6 miljoen in de gelijkgestelde uren en een kleine 4 miljoen omwille van de toeslag werkdrukvermindering. De omvang van de extra financiering via de Sociale Maribel die hiervoor kon worden gebruikt, omschreven wij als 'omvang onbekend' omdat wij deze middelen in eerste instantie zelf interpreteerden als bestemd voor uitbreiding van de tewerkstelling (en de dienstverlening), maar dus ook effectief kan dienen voor de compensatie van de VAP-dagen wat immers ook leidde tot extra jobcreatie. Een bepaald budget Sociale Maribel zou hiermee kunnen toegevoegd worden aan het bedrag van compensaties. Vermits hiermee meer uren dienstverlening worden gepresteerd, zijn er ook extra inkomsten van de gebruikers. De diensten signa-

leerden de onderzoekers evenwel dat deze gebruikersbijdrage moest ingezet worden om de volledige loonkost van de Sociale Maribellers te compenseren, die onvoldoende gedragen was door het Fonds Sociale Maribel (Ibidem, p. 199). Ook werd melding gemaakt van dat deze diensten uitzonderlijk de ‘structurele bijdrageverminderingen’ konden combineren met de Sociale Maribel, wat ook extra ruimte geeft voor jobcreatie.²⁷³ Het totaalplaatje was bijna in evenwicht, maar zou indien zelfs een ruime inbreng van de Sociale Maribel in rekening zou worden genomen, positief uitvallen.²⁷⁴

Tabel 11.24 De kostprijs en de mogelijke compensatie van de VAP-dagen binnen de private sectorluik gezinszorg (2011)

Kostprijs VAP-dagen (in euro)		Compensatie VAP-dagen (in euro)	
Kostenfactor VAP-dagen	18 855 500	Compensatie kostprijs:	
Verlies inkomsten gebruiker	3 253 499	Gelijkgestelde uren	15 583 521
		Totale werkdrukvermindering	3 987 023
		Compensatie vervangende tewerkstelling:	
		Sociale Maribel	Omvang onbekend
Totaal	22 108 999	Totaal	19 570 544

* Medewerkers (excl. RSZ-PPO) naar paritair comité (Vlaams Gewest, 30 juni 2013).

Bron Pacolet, De Coninck & De Wispelaere, 2013, Financiering van de thuiszorg, p. 199

In een vergelijkbaar rapport in voorbereiding over de financiering van de residentiële ouderenzorg (Pacolet & De Coninck, 2014, Financiering van de residentiële ouderenzorg, SWVG, te verschijnen) is achteraf gebleken dat daar wel meer expliciete parameters werden gehanteerd om én te compenseren voor de anciënniteit, én te compenseren voor de VAP-dagen.

De situatie van elk van deze sectoren is specifiek, en de thuiszorgsector is niet representatief voor de rest van de beschouwde sectoren. Wat ook de financieringsbron moge zijn, de door ons hier beschreven werkgelegenheid en werkvolume, is uiteraard inclusief de jobcreatie via deze middelen. In het besluit omschrijven wij de stelsels van arbeidsduurvermindering dan ook als een doorgevoerd systeem van herverdeling van arbeid en jobcreatie.

Binnen de context van dit onderzoek was het niet de bedoeling verder na te gaan op welke wijze dit in andere paritair comité meer of minder goed gecompenseerd werd. Het zou een vergelijkbare analyse vergen. De bedoeling was wel, en dit is budgettair belangrijk, om de extra kost voor de komende jaren in beeld te brengen. Want dat zijn vermoedelijk ook de extra budgetten die moeten gevonden worden, bovenop de normale of geplande evolutie van de zorg of de sector. Wij doen bijgevolg geen uitspraak of de compensatie van de kosten op dit moment voldoende is, wel zullen wij een uitspraak doen over de extra middelen. In termen van bovenstaande tabel wensen wij dus de extra financieringsbehoefte te berekenen, uitgedrukt als % van het huidige beschikbare volume. Met name wat is het gewicht van de toename van de kost van 21,2 miljoen naar 31,5 miljoen in termen van het huidige of toekomstige budget. Hier is dit 10,3 miljoen extra of 2,5% van het huidige budget extra groei over de periode 2011-2016.

273De verwijzing naar de jobcreatie via de Sociale Maribel, opent een interessante piste voor het verder gebruik van dat soort van synthesesetabel, of 'dashboard' van de dynamiek van deze arbeidsmarkt. Met name zijn zij de resultante van inspanningen voor arbeidsduurvermindering, werkdrukvermindering, compenserende aanwervingen, uitbreiding van de werkgelegenheid, uitbreiding van de dienstverlening. Het equivalent (in bijvoorbeeld VTE, maar ook vertaald naar koppen) voor diverse maatregelen, zou hier verder in kunnen gespecificeerd worden, o.m. ook deze jobcreatie via de Sociale Maribel zoals die van bij het ontstaan van de maatregel is geambieerd (zie 'Wet van 29 juni 1981 houdende de algemene beginselen van de sociale zekerheid voor werknemers' die verwijst naar "vermindering werkgeversbijdragen wordt besteed aan het creëren van tewerkstelling").

274Alleen al de Sociale Maribel is een belangrijk financieringsmechanisme voor de sector in het algemeen. Marc Selleslach, LBC-NVK non-profit, signaleert ons de beschikbare cijfers over de jobcreatie via de Fondsen Sociale Maribel in de door ons hier beschouwde sectoren op 2 825 VTE (1/1/2014), wat substantieel is als wij vergelijken met het volume in VTE voor de VAP-dagen (2 847 VTE, zie tabel 11.25 hierna).

Wij berekenen nu een vergelijkbaar bedrag voor de komende 5 jaar in alle beschouwde sectoren. Wij vertrekken in tabel 11.25 van de samenvatting van de raming van het niet-beschikbare arbeidsvolume omwille van de VAP-dagen. Ter vergelijking hebben wij er ook het volume niet-activiteit omwille van brugpensioen, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid aan toegevoegd. Deze informatie is beschikbaar voor 2014 en berekenen wij ook voor 2019. Voor de totale sector in 2014 is 2,5% van de totale werkgelegenheid in koppen niet-beschikbaar omwille van VAP-dagen, en 2,8% voor de inactiviteit omwille van ofwel brugpensioen, ofwel vervroegd pensioen ofwel arbeidsongeschiktheid. Deze 2,8% is een 'beknot' percentage omdat wij via de gehanteerde methode enkel de veranderingen van 2008 tot 2013 in beeld brachten. Wie vroeger al in de relevante leeftijdsgroepen inactief werd, is niet meegeteld

Deze percentages kunnen draagbaar ogen, het is het theoretisch niet-beschikbare volume dat men niet kan inzetten ten opzichte van de hypothese dat werknemers in de leeftijdsgroepen 50-54 en 55-59, vijf jaar later en vijf jaar ouder, dus behorend tot de leeftijdsgroepen 55-59 en 60-64 zouden blijven werken, aan dezelfde activiteitsgraad (verhouding VTE/koppen) als voorheen, quod non. De werkelijke budgettaire kost van dit volume moet men echter vergelijken met het arbeidsvolume dat men werkelijk moet betalen, met name het arbeidsvolume in VTE dat werkelijk wordt gepresteerd. Dat volume is de loonkost die de budgetten van deze voorzieningen moeten dragen. Dit volume, hier opnieuw nog uitgedrukt als % van het totaal aantal koppen is 64,5% voor de beschouwde perioden, te verhogen met de kost van de VAP-dagen, 2,5% voor het totaal. Beide samen is 67%. In tabel 11.26 berekenen wij de kostprijs van de VAP-dagen ten opzichte van dit totale volume, met name bijvoorbeeld in 2014 voor de totale beschouwde sectoren, 2,5 t.o.v. 67% is 3,8%. Het wordt onmiddellijk een substantiëlere kostprijs. Dat wordt nog meer zichtbaar per deelsector of paritair comité. Bijvoorbeeld voor de reguliere tewerkstelling in de 318.02 thuiszorg is het percentage 5,5%. Het is een percentage vergelijkbaar met het berekende percentage in ons rapport over de thuiszorg. In deze tabel berekenen wij op dezelfde manier ook de percentages voor de andere vormen van niet-activiteit. Het tijdskrediet is voor alle sectoren samen 5,5% volume dat extra zou kunnen beschikbaar zijn, de thematische verloven zijn goed voor 1,6% en de brugpensioenstelsels, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid zijn goed voor minstens 4,1% Dat laatste vormt een kost voor de sociale zekerheid, voor de twee vorige categoriën is het een extra kost voor de werknemers zelf onder de vorm van minder inkomen. Maar het is voor hen ook de extra baat van meer vrije tijd.

Op dezelfde wijze kunnen wij nu ook de situatie in beeld brengen in 2019. Voor de totale sector is het aantal VAP-dagen gestegen tot 4% van wat werkelijk wordt betaald. Het is vooral het brugpensioen, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid dat toeneemt, met name tot 7,4%. Daarnaast blijven de percentages voor thematische verloven en tijdskrediet min of meer constant. Als men alle volume dat niet-beschikbaar is, samentelt, en zou vergelijken met wat werkelijk gepresteerd wordt, worden de verhoudingen in 2014 nog meer uitgesproken: 15% voor de totale sector, 19% voor de reguliere tewerkstelling in de thuiszorg. Indien iedereen die inactief wordt hetzij via VAP-dagen, tijdskrediet en thematische verloven, en brugpensioen, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid wordt geteld, bekomen wij een volume van 15% van wat nu werkelijk actief wordt gepresteerd. Bovendien is er nog een overig niet-beschikbaar werkvolume, m.n. de overige arbeidsduurvermindering via deeltijds werk.

Belangrijk voor de budgettaire discussie is nu welk extra budget dat dit impliceert. Dit wordt weergegeven in de laatste twee kolommen, en alleen voor dat deel dat extra moet gefinancierd worden door de voorzieningen, met name de VAP-dagen. Dat blijken in totaal over 5 jaar 293 VTE te zijn, waarvan 116 VTE in de reguliere thuiszorg. Ten opzichte van het werkelijk gepresteerde volume nu zou dit, en dit is de laatste kolom, een extra kost zijn van 0,40%. Te vinden over 5 jaar, of als rekenkundig gemiddelde, 0,08% per jaar. Merk evenwel op dat in sommige sectoren dit percentage relatief hoger ligt, met name in het PC 318.02 (regulier) en het PC 331.00.10 waar de toenames over 5 jaar respectievelijk 0,80% en 0,64% bedragen.

Tabel 11.25 Eigen toekomstverkenningen omtrent impact stelsels van arbeidsduurvermindering en andere vormen van exit naar paritair comité, vergelijking heden (2014) en korte termijn (2019)

PC	2014						2019					
	Werkgelegenheid		Niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE)		Beschikbaar arbeidsvolume in percentage WGL		Werkgelegenheid		Niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE)		Beschikbaar arbeidsvolume in percentage WGL	
	WGL (koppen) ¹	WGL (VTE) ²	AV/VAP	SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid	AV/VAP	SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid	WGL (koppen) ¹	WGL (VTE) ²	AV/VAP	SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid	AV/VAP	SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid
318.02	29 628	17 093	788	714	2,7	2,4	33.838	18.730	904	1.530	2,7	4,5
318.02 (regulier)	23 262	13 633	788	824	3,4	3,5	26.718	15.216	904	1.279	3,4	4,8
318.02 (dienstverwachting)	6 366	3 460	0	-109	0,0	-1,7	7.120	3.514	0	251	0,0	3,5
319.01	39 756	26 391	1 221	1 133	3,1	2,9	42 383	27 085	1 340	2 081	3,2	4,9
327.01	27 116	18 861	390	897	1,4	3,3	28 810	19 394	424	1 608	1,5	5,6
331	11 444	7 233	331	236	2,9	2,1	12 406	7 583	354	415	2,9	3,3
331.00.10	9 083	5 758	239	91	2,6	1,0	9 853	6 015	277	270	2,8	2,7
331.00.20	2 361	1 475	92	145	3,9	6,2	2 553	1 567	77	145	3,0	5,7
Social profit (excl. PC 329.01)	107 944	69 578	2 729	2 981	2,5	2,8	117.438	72.792	3.022	5.634	2,6	4,8

¹ Werkgelegenheid (in koppen) incl. voltiids tijdskrediet (in koppen), thematische verloven, voltiids (in koppen) en brugpensioen/vervroegd pensioen (in koppen).

² Werkgelegenheid (in VTE) excl. AV/VAP-dagen (in VTE).

Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Tabel 11.26 Overzicht te financieren niet-beschikbaar arbeidsvolume, in percentage van werkgelegenheid inclusief VAP-dagen (in VTE) en te financieren AV- en VAP-dagen in VTE en percentage, vergelijking heden (2014) en korte termijn (2019)

PC	2014				2019			2019 t.o.v. 2014		
	AV/VAP	Tijdskrediet (voltijds en deeltijds)	Thematische verloven	SWT, vervoegd pensioen en arbeidson-geschiktheid	AV/VAP	Tijdskrediet (voltijds en deeltijds)	Thematische verloven	SWT, vervoegd pensioen en arbeidson-geschiktheid	Extra te financieren VAP (in VTE)	Extra te financieren VAP (in percentage WGLVTE 2014)
318.02	4,4	6,1	2,1	4,0	4,6	6,3	2,2	7,8	116	0,65
318.02 (regulier)	5,5	5,8	2,0	5,7	5,6	6,0	2,1	7,9	116	0,80
318.02 (dienstcheques)	0,0	7,2	2,6	-3,2	0,0	7,5	2,6	7,1	0	0,00
319.01	4,4	7,1	2,0	4,1	4,7	7,1	2,0	7,3	119	0,43
327.01	2,0	3,9	0,9	4,7	2,1	4,0	0,9	8,1	34	0,18
331	4,4	2,4	1,2	3,1	4,5	2,5	1,2	5,2	24	0,31
331.00.10	4,0	2,5	1,2	1,5	4,4	2,5	1,2	4,3	39	0,64
331.00.20	5,9	2,3	1,1	9,3	4,7	2,3	1,1	8,8	-15	-0,96
Social profit (excl. PC 329.01)	3,8	5,5	1,6	4,1	4,0	5,6	1,7	7,4	293	0,40

Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

12 | Samenvatting

In het vierde Vlaams Intersectoraal Akkoord van de social profit sector (VIA 4-akkoord, 2011) engageerden de sociale partners en de Vlaamse overheid zich om te onderzoeken hoe het arbeidsvolume in de sector kan worden versterkt, om zo een antwoord te kunnen bieden aan de verwachte capaciteitsproblemen in de sector, en dus een kwalitatieve dienstverlening naar de toekomst toe te kunnen blijven garanderen.²⁷⁵

Er wordt in de social profit sector in Vlaanderen een groeiend tekort aan gekwalificeerde medewerkers verwacht, waardoor het kunnen blijven bieden van een kwalitatief zorgaanbod onder druk kan komen te staan.

Vershillende factoren spelen hierin een rol. Vooreerst brengt de vergrijzing van de werknemerspopulatie in de sector een hoge vervangingsvraag met zich mee, al dan niet versterkt door vervroegde uitstroom (of arbeidsduurvermindering zoals bv. bij landingsbanen). Hieraan gekoppeld speelt het toenemend aantal medewerkers met leeftijdsgebonden verlofrechten een belangrijk rol in de versterking van het capaciteitsprobleem in de verschillende deelsectoren. Momenteel valt één vierde van de werknemers waarop het VIA 4-akkoord betrekking heeft, binnen de stelsels van aanvullend verlof (35-44 jaar) en ruim 40% heeft recht op vrijstelling van arbeidsprestaties (zogenaamde VAP-dagen) (vanaf 45 jaar) (Interactieve Cijfers, www.werk.be).

Daarnaast zorgen de veranderingen in de samenleving voor een uitbreidingsvraag. De toenemende vergrijzing van de populatie, alsook de complexere zorgvragen en de verschuiving naar meer vraaggestuurde zorg, vragen een uitbreiding en aanpassing van de capaciteit in de sector.

Tot slot stelt de sector dat deze uitbreidings- en vervangingsvacatures zich niet makkelijk laten invullen. Sommige segmenten binnen de sector kampen met knelpuntvacatures.

De uitdaging voor de sector is dan ook groot: hoe kan een kwaliteitsvol zorgaanbod blijven gegarandeerd worden, gegeven een te verwachten groeiende vraag naar (en mogelijk tekort aan) voldoende gekwalificeerd personeel? De komende jaren wordt de sector uitgedaagd om voldoende competente medewerkers te vinden en in te zetten, het arbeidsvolume te verhogen en de huidige medewerkers te motiveren langer actief te blijven in de organisatie. Acties op verschillende fronten zullen noodzakelijk zijn om de groeiende capaciteitsproblemen te kunnen opvangen.

Het onderzoeksrapport dat hier voorligt, beoogt specifiek meer inzicht te verschaffen in de relatie tussen *diverse stelsels van arbeidsduurvermindering (en inactiviteit)*, het gebruik ervan en de (te verwachten) capaciteitsproblemen en –oplossingen in de verschillende deelsectoren.

Diverse stelsels van arbeidsduurvermindering (en inactiviteit) hebben een invloed op het arbeidsaanbod in het algemeen of op het aanbod van beroepskrachten in een sector in het bijzonder. Arbeidsmarktparticipatie in het algemeen en pensioenstelsels, zijn een eerste factor. Brugpensioen (of werkloosheid met bedrijfstoelage), primaire arbeidsongeschiktheid en invaliditeit zijn een tweede

²⁷⁵Dit onderzoek kadert binnen het Vlaams Intersectoraal Akkoord van de social profit sector (VIA 4-akkoord, 2011) dat betrekking heeft op zo'n 150 000 werknemers, tewerkgesteld in private organisaties (in het Vlaamse Gewest en Vlaamse organisaties in Brussel uit onder andere de zorg voor personen met een handicap, de bijzondere jeugdzorg, het algemeen welzijnswerk, de kinderopvang, de centra geestelijke gezondheidszorg, het sociaal-cultureel werk, de beschutte en sociale werkplaatsen, de lokale diensteneconomie, de gezinszorg en aanvullende thuiszorg. Dit onderzoek focust op de situatie binnen de *paritaire comités* 318.02, 319.01, 327.01 en 331. De situatie in de socioculturele sector (PC 329.01) maakt onderwerp van een gelijkaardige studie in opdracht van het Vlaamse Ministerie van Cultuur, Jeugd, Sport en Media (Lamberts et al., 2014)

reeks factoren. Vrijwillige (of onvrijwillige) keuze voor deeltijds werken is een bijzondere dimensie van arbeidsmarktparticipatie. Tijdskrediet, landingsbanen en thematische verloven zijn stelsels die tegemoetkomen aan de behoefte om deeltijds (of tijdelijk niet) te werken. Het stelsel van AV- of VAP-dagen voor oudere werknemers in de zorgsector is een stelsel dat specifiek in het leven is geroepen voor de non-profit sector. Binnen voorliggend onderzoek zullen wij ons beperken tot stelsels van tijdskrediet, landingsbanen en thematische verloven, de VAP-dagen en het overige deeltijds werk.

De overheid en de zorgsector hebben verschillende maatregelen (zoals het extra aanmoedigen van landingsbanen en VAP-dagen (vrijstelling van arbeidsprestaties)) genomen die werknemers toelaten om hun arbeidsvolume (tijdelijk) te verminderen. Hierdoor beoogt men de werk- en levenskwaliteit te verbeteren om zo de bereidheid tot en de mogelijkheid om langer aan het werk te blijven in de sector, te bevorderen. Niet alleen gaat men er vanuit dat deze *gunstige arbeidstijdregelingen* er voor zorgen dat het ‘zittend’ personeel *langer aan de slag wil en zal blijven* in de sector, maar ook dat deze *aantrekkelijkheid van de sector voor nieuwe werknemers* verhogen.

Eerder onderzoek (o.a. Branine, 2003, Edwards & Robinson, 2001, Anxo et al., 2008) heeft echter aangetoond dat deze arbeidstijdregelingen, naast het bieden van een aantal kansen en voordelen, ook een *bedreiging* kunnen vormen en dit zowel voor de betrokken werknemers en hun collega's als voor de werking van de organisatie: minder voeling met de werkvloer en dalende betrokkenheid bij de werknemers in kwestie, bijkomende werkdruk bij hun collega's en de continuïteit van de dienstverlening die in gedrang komt op organisatieniveau, zijn hier maar enkele voorbeelden van.

In dit onderzoek willen we nagaan welke van deze kansen en bedreigingen effectief voorkomen in de organisaties van de social profit sector, en of arbeidstijdregelingen, alles welbeschouwd, eerder een bedreiging dan wel een oplossing vormen voor het (mogelijke) capaciteitsprobleem in de sector. We willen ook nagaan welke elementen (planning en organisatie, vorm van dienstverlening, ...) deze relatie tussen arbeidstijdregelingen en capaciteitsproblemen beïnvloeden. We streven er naar om elementen aan te reiken die er toe bijdragen dat het arbeidsvolume binnen de verschillende deelsectoren kan worden versterkt.

Dit onderzoek bestaat uit 3 luiken, die moeten helpen om de relatie tussen arbeidstijdregelingen en het arbeidsvolume in de social profit sector, alsook de elementen die daar een invloed op hebben, in kaart te brengen.

In het *kwantitatieve onderzoeksluik* wordt de werkelijke, recente evolutie van de werkgelegenheid binnen de betrokken sectoren beschreven, en de voornaamste structuurkenmerken zoals leeftijd, feminisering, graad van deeltijds werk en werkvolume in termen van VTE. Tevens wordt de toekomstige evolutie ingeschat op basis van een manpowerplanning-model (een model dat herhaaldelijk door de onderzoeksploeg in Vlaanderen gehanteerd werd om vraag en aanbod op de arbeidsmarkt van de non-profit sector (of meer specifiek de zorgsector) in te schatten en om na te rekenen hoe de huidige en toekomstige behoeften aan beroepskrachten in deze sectoren kunnen ingevuld worden). Met de aangereikte parameters worden ook het *huidige en toekomstig arbeidsvolume dat niet beschikbaar* is omwille van allerlei stelsels van arbeidsduurvermindering en inactiviteit, ingeschat. Ook de eventuele (meer-)kost van deze stelsels voor de sector wordt in beeld gebracht. Voor de komende 5 jaar is de extra meerkost ook een indicator voor de extra middelen die de overheid nodig zal hebben om sommige van deze stelsels verder te financieren, bovenop de middelen die de beschouwde sectoren zullen nodig hebben voor hun normale evolutie.

Het *kwantitatieve deelluik* brengt een inventaris van het gevoerde beleid en de praktijken in diverse organisaties met betrekking tot de verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering. Door in de diepte bij zowel werkgevers als werknemers na te gaan welke problemen en oplossingen de gehan-

teerde praktijken bieden en hoe deze zich relateren tot een antwoord op de gestelde capaciteitsuitdagingen, krijgen we een meer genuanceerd zicht op de verschillende elementen die deze relatie meebepalen.

Tot slot geeft het *juridische deelluik* voor de betrokken sectoren en organisaties belangrijke inzichten in welke mate het juridische potentieel rond arbeidstijden correct en ten volle wordt aangewend. Anderzijds verschaft dit deelluik ook een beter zicht op wat juridisch reeds mogelijk of problematisch is.

12.1 Het huidige en het toekomstige arbeidsvolume in de sector

Aangezien het arbeidsvolume het uitgangspunt vormt van dit onderzoek, focussen we in eerste instantie op het *arbeidsvolume* in de sector:

- Is er sprake van algemene druk op het arbeidsvolume gecreëerd door deeltijdwerk (al dan niet in het kader van tijdskrediet of landingsbaan) en leeftijdsgebonden verlofrechten?
- Wat is de omvang van de potentiële capaciteitsproblemen die zich naar de toekomst toe kunnen stellen?

In het kwantitatieve luik zijn diverse klassieke maar ook nieuwe administratieve bronnen gehanteerd om de werkgelegenheid in de sector en zijn voornaamste karakteristieken in beeld te brengen. Het levert een veelvoudig zicht op verleden, heden en mogelijke toekomst van de sector. De analyse is gefocust op de vraagzijde, en de impact van het gedrag van het zittend aanbod van beroepskrachten op de extra vervangingsvraag. In welke mate dit zou kunnen leiden tot zogenaamde knelpunten wordt recent ruimschoots beschreven in onze nieuwe manpowerplanning voor de zorgsector (Pacolet, Vanormelingen & De Coninck, 2014).

12.1.1 Kwantificering van de werkgelegenheid in de weerhouden non profit sectoren

Wij hebben voor de recente periode 2008-2013 de werkgelegenheid in de weerhouden non-profit sectoren beschreven in functie van een aantal belangrijke parameters: aantal personen, aantal VTE, feminiseringgraad, leeftijdsstructuur en graad van deeltijds werk. Het zijn parameters die wij nadien zullen nodig hebben om een aantal stelsels van arbeidstijdvermindering en niet-activiteit in beeld te brengen. De analyse is gebeurd op basis van paritaire comités. Ter informatie is ook de overeenstemming met de belangrijkste NACE-sectoren weergegeven.

Voorafgaandelijk werden een aantal statistische problemen uitgeklaard. Met name zien wij dat de inhoud van de paritaire comités in de beschouwde periode nog aan wijzigingen onderhevig was, wat de evolutie kan beïnvloeden. Dit hebben wij opgevangen door voor PC 318.02 ook de werkgelegenheid van PC 318 mee te nemen. Een ander probleem in deze sector was het dienstenchequepersoneel dat buiten de perimeter van deze studie viel. Bij het corrigeren van de gegevens voor deze werkgelegenheid bleek dit niet onbelangrijk te zijn aangezien de groei in het PC 318 van de werkgelegenheid volledig was toe te schrijven aan de groei van het dienstenchequepersoneel.

Vijf sectoren worden weerhouden.

Het zal blijken dat dit geen monolithisch blok is. De weerhouden sectoren zijn in 2013 goed voor 103 459 personen, of 72 307 VTE. Tussen 2008 en 2013 is het geheel van de beschouwde sectoren met 15% gestegen in koppen en met 12% in VTE, wat illustreert dat men nog iets meer deeltijds gaan werken. De boven beschreven verschuiving van reguliere tewerkstelling naar dienstencheque-tewerkstelling is in de sector 318 alvast opmerkelijk met meer dan een verdubbeling van het dienstenchequepersoneel, en een krimp met 7% in de reguliere tewerkstelling ingeschreven in PC 318.02. De overige werkgelegenheid ingeschreven onder deze paritaire comités steeg met 14% in PC 319 en zelfs met 17% in PC 327. Deze genoteerde groeicijfers liggen in lijn met de algemeen gekende evolutie dat de werkgelegenheids groei de jongste decennia zelfs in sterke mate gerealiseerd

werd in de non-profit sectoren. De groeicijfers hebben een belangrijke implicatie in de verder gemaakte onderscheid tussen uitbreidingsvraag en vervangingsvraag.

Tabel 12.1 Werkgelegenheid (in koppen en VTE) en werkgelegenheidsevolutie (in %), per paritair comité binnen weerhouden social profitt (VIA 4-akkoord), Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013

PC	Werkgelegenheid (in aantallen)										Werkgelegenheidsevolutie (in index)							
	Koppen										index (2008=100)							
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2008	2009	2010	2011	2012	2013
318.02 (regulier exclusief diensteneques) ¹	23 411	20 723	21 091	21 333	21 555	21 652	100	89	90	91	92	93	100	89	90	91	92	93
318.02 (diensteneques) ¹	3 137	6 346	6 495	6 613	6 677	6 678	100	202	207	211	213	208	100	202	207	211	213	208
318.02 ¹	26 548	27 069	27 586	27 946	28 232	28 330	100	102	104	105	106	107	100	102	104	105	106	107
319.01	33 314	34 742	35 650	36 273	37 173	37 879	100	104	107	109	112	114	100	104	107	109	112	114
327.01	22 326	23 002	23 808	25 532	26 080	26 201	100	103	107	114	117	117	100	103	107	114	117	117
331.00.10	5 680	5 875	7 041	8 059	8 482	8 888	100	103	124	142	149	156	100	103	124	142	149	156
331.00.20	2 398	1 911	1 976	2 079	2 117	2 161	100	80	82	87	88	90	100	80	82	87	88	90
Social profitt (VIA 4)²	90 266	92 599	96 061	99 889	102 084	103 459	100	103	106	111	113	115	100	103	106	111	113	115
PC	VTE										index (2008=100)							
318.02 (regulier exclusief diensteneques) ¹	15 336	13 813	14 071	14 075	14 273	14 420	100	90	92	92	93	94	100	90	92	92	93	94
318.02 (diensteneques) ¹	1 626	3 448	3 483	3 483	3 532	3 460	100	212	214	214	217	213	100	212	214	214	217	213
318.02 ¹	16 961	17 260	17 554	17 558	17 805	17 880	100	102	103	104	105	105	100	102	103	104	105	105
319.01	24 662	25 590	26 109	26 469	27 077	27 612	100	104	106	107	110	112	100	104	106	107	110	112
327.01	17 127	16 271	17 736	19 100	19 242	19 252	100	95	104	112	112	112	100	95	104	112	112	112
331.00.10	3 768	3 877	4 680	5 423	5 789	5 997	100	103	124	144	154	159	100	103	124	144	154	159
331.00.20	1 777	1 391	1 434	1 507	1 522	1 567	100	78	81	85	86	88	100	78	81	85	86	88
Social profitt (VIA 4)²	64 295	64 389	67 513	70 057	71 436	72 307	100	100	105	109	111	112	100	100	105	109	111	112

¹ PC 318.02 inclusief PC 318.

² Social profitt (VIA 4) bestaande uit volgende paritaire subcomités: PC 318.02 (incl. PC 318 en diensteneques), PC 319.01, PC 327.01, PC 331.00.10, PC 331.00.20.

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

12.1.2 Structuur van de werkgelegenheid

De verhouding VTE/koppen of het werkelijke beschikbare arbeidsvolume is 70% voor de gehele sector, maar varieert van 53% in de dienstencheque (sector die wij verder niet bekijken), 66% in het overige PC 318.02 en is iets hoger in de sectoren PC 319 en PC 327. Driekwart van de tewerkstelling zijn vrouwen. Dit is iets minder als men het aandeel neemt in VTE, illustrerend dat de vrouwen iets meer deeltijds werken en zelfs voor iets dunnere deeltijdse jobs kiezen. PC 318 is quasi volledig een sector met vrouwelijke tewerkstelling terwijl dit ook in het PC 331 aan de hoge kant is. Minder is dit het geval in het PC 319 en nog minder in het PC 327 waar meer mannen tewerkgesteld zijn. Wij brengen ook gedetailleerd de leeftijdsstructuur in beeld, een parameter die achteraf belangrijk is om leeftijdsafhankelijke stelsels als de VAP-dagen, landingsbanen, brugpensioen, te beschrijven. Maar ook het tijdskrediet vertoont een zeker leeftijdsprofiel. Verschillende leeftijdsgrenzen zijn hierbij aan de orde, en als belangrijkste nemen wij hier de grens van 45+ (waarbij de VAP-dagen beginnen te spelen). Gemiddeld is 44% van de sector ouder dan 45 jaar. De meest 'vergrijsde' sector is de gezinszorg met 55% gevolgd door de beschutte werkplaatsen. Deze leeftijdsstructuur beïnvloedt het gebruik van diverse stelsels, en is ook een belangrijke parameter om de evolutie in te schatten naarmate de sectoren verder vergrijzen doorheen de tijd. Een nieuwe sector heeft op een bepaald moment een grote instroom en als hij dan verder niet meer groeit, en het personeel blijft redelijk trouw aan de sector, dan zal hij doorheen de tijd geleidelijk vergrijzen. Naarmate die cohorten dan verder uitstromen en vervangen worden door nieuwe en jonge arbeidskrachten kan een sector zelfs met behoud van de omvang nadien terug verjongen. Een groeiende sector zal voor het grootste gedeelte ook jongeren rekruteren zodat de leeftijdsstructuur ook daar verjongd.

12.1.3 Dynamiek van de sectoren

De vraag naar nieuwe arbeidskrachten in de sector wordt bepaald door enerzijds de uitbreidingsvraag, de toename van de werkgelegenheid omwille van de groei of desgevallend krimp en de vervangingsvraag, met name de nieuwe arbeidskrachten die moeten gevonden worden voor de vervanging van de arbeidskrachten die de sector verlaten, of meer deeltijds gaan werken of minder of niet meer werken omwille van arbeidsongeschiktheid, brugpensioen of pensioen. De bruto-instroom is het totaal van beide stromen. Op een geaggregeerd niveau kan grosso modo enkel een gesaldeerde stroom genoteerd worden, met name het aantal dat definitief de sector verlaat, en de bruto instroom omwille van de vervanging van deze groep en de aanvulling omwille van de uitbreiding.

Voor de totale capaciteitsproblemen is deze informatie voldoende en wij hebben zij in beeld gebracht in onze toekomstverkenningen, ... beginnende met de verkenning van de laatste 5 jaar. De mobiliteit of het verloop binnenin de sector, of tussen sectoren, met zowel een instroom als een uitstroom, is niet zichtbaar. In werkelijkheid zijn deze ruime bruto stromen een dagdagelijkse realiteit voor de personeelsverantwoordelijke van een voorziening. Recente gegevens van de Administratie WSE geven deze interne dynamiek in de sector. Wij hebben dit in beeld gebracht tot 2010, voor elk van de betrokken paritaire comités. Naast de jaarlijkse uitbreidingsvraag van bijvoorbeeld nog 3,5% in 2010 voor alle sectoren samen, is er ook een uitstroom van 9%, maar tegelijk een instroom (of terugstroom?) van bijna 13%. De netto instroom tussen deze beide stromen, is de uitbreidingsvraag. Verder moet definitief vervangen worden diegenen die definitief per saldo de sector verlaten, hetzij om op conventioneel brugpensioen te gaan, hetzij op pensioen, hetzij en dat is blijkbaar toch ook een belangrijke groep, in arbeidsongeschiktheid terecht komen. De netto instroom komt, kan het verbazen, van op de schoolbanken, of uit de werkloosheid, of vanuit andere paritaire comités.

In de verder besproken toekomstverkenningen hebben wij een vergelijkbare uitbreidingsvraag en netto vervangingsvraag berekend, maar dan wel over een periode van 5 jaar. Ter vergelijking met de jaarlijkse cijfers van de administratie WSE, hebben wij dit lineair verdeeld over jaarlijkse cijfers, en

dan is bijvoorbeeld in 2014 de jaarlijkse uitbreidingsvraag gedaald tot 2,6% van het aantal personen werkzaam in de sector tegenover nog 4% in de cijfers van de administratie WSE, en de netto vervangingsvraag (niet dus de stromen tussen bedrijven, in en terug uit tijdskrediet enz.) is amper 1,2%. Deze cijfers en de gehanteerde methode liggen in lijn met de cijfers uit de dynamische analyse van de Administratie WSE, en illustreren het belangrijk onderscheid tussen de ruimere bruto stromen (die jaarlijks binnen de sector in en uit transiteert) en de netto vervangingsvraag en uitbreidingsvraag.

Ook het Steunpunt WSE gebruikt deze ruimere uitstroomgegevens als een vervangingsvraag, naast de uitbreidingsvraag. De informatie van deze dynamische analyse leert dat jaar op jaar ongeveer 90% van de werkgelegenheid stabiel blijft, en dat er ongeveer 7% om tal van redenen een bedrijf en paritair comité verlaat, of in tijdskrediet gaat of in werkloosheid of in ziekverlof, maar dat er evenzeer mensen uit andere bedrijven instromen, uit andere paritair comité, uit ziekverlof en werkloosheid terug actief worden, stoppen met de periode van tijdskrediet, enz. Het corrigeert in aanzienlijke mate het beeld van een grote vervangingsvraag.

Tabel 12.2 **Overzicht verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering naar bruto-instroom, bruto-uitstroom en netto-instroom, in percentage van totale werkgelegenheid en in absolute aantallen (koppen), weerhouden social profit sectoren (VIA 4, excl. PC 329.01)*, Vlaanderen, 2010**

Statuut bestemming**	In absolute aantallen (koppen)			In percentage van totale werkgelegenheid		
	Bruto-instroom	Bruto-uitstroom	Netto-instroom	Bruto-instroom	Bruto-uitstroom	Netto-instroom
Lt - zelfde PC - niet jobmobiel	82 388	82 388	0	87,8	87,8	0,0
Lt - zelfde PC - jobmobiel	932	932	0	1,0	1,0	0,0
Lt - zelfde PC - tussentijds mobiel	1 831	1 831	0	2,0	2,0	0,0
Overheid/PC onbekend	774	983	-209	0,8	1,0	-0,2
Rechtgevend kind voor kinderbijslag	2 037	115	1 922	2,2	0,1	2,0
Ander statuut	1 152	857	295	1,2	0,9	0,3
Ander PC	2 822	2 178	644	3,0	2,3	0,7
Zelfstandig	360	318	42	0,4	0,3	0,0
Vergoede werkloosheid	2 131	1 371	760	2,3	1,5	0,8
Werkloosheid (vrijstelling)	580	197	383	0,6	0,2	0,4
Arbeidsongeschiktheid	330	633	-303	0,4	0,7	-0,3
Uitzendarbeid (PC 322)	274	212	62	0,3	0,2	0,1
Loopbaanonderbreking/tijdskrediet	578	675	-97	0,6	0,7	-0,1
Pensioen	19	322	-303	0,0	0,3	-0,3
Leefloon/financiële Hulp	196	54	142	0,2	0,1	0,2
Ander PC – zelfde werkgever	737	404	333	0,8	0,4	0,4
Conventioneel brugpensioen	1	380	-379	0,0	0,4	-0,4
Totaal	97 142	93 850	3 292	103,5	100,0	3,5
Totaal werkelijke stromen	11 991	8 699	3 292	12,8	9,3	3,5

* Weerhouden social profit (VIA 4) bestaande uit PC 318.02, PC 319.01, PC 327.01 en PC 331.

** 'Lt - zelfde PC - niet jobmobiel': loontrekkende die het gehele kalenderjaar dezelfde job uitoefende in hetzelfde PC; 'Lt - zelfde PC - jobmobiel': loontrekkende die binnen hetzelfde paritair comité van werkgever veranderd is; 'Lt - zelfde PC - Tussentijds Mobiel': loontrekkende die op beide momenten (begin en einde van het jaar) in hetzelfde paritair comité werkte, maar tussentijds een poos niet-loontrekkend geweest is.

Bron Verwerking data Administratie WSE (Raf Boey)

12.1.4 Toekomstige dynamiek

Terugkerend naar de gesaldeerde cijfers uit onze eigen toekomstverkenningen hebben wij samenvattend voor alle beschouwde paritaire comités er in de voorbije 5 jaar (2008-2013) een bruto inflow van nieuwe beroepskrachten in deze sector geobserveerd van 19 562 eenheden (of 13 188 VTE) waarvan 13 193 voor uitbreiding van de sector en slechts 6 369 voor de netto vervanging. Het illustreert dat de voorbije 5 jaar de expansie nog altijd een belangrijkere rekruteringsinspanning veronderstelde dan de vervanging. Dit hoeft niet het geval te zijn voor de toekomst.

Voor de toekomst is de verhouding tussen beide componenten afhankelijk van de toenemende vergrijzing van de beroepskrachten die voor uitstroom zorgt en dus tot vervanging noopt, en de hypothesen die wij kunnen aannemen voor de groei van de sector. In tegenstelling tot het model gehanteerd door het Steunpunt WSE dat de voorbije groei in een sector extrapoleert naar de toekomst, wordt in onze eigen toekomstverkenningen een aparte inschatting gemaakt van de determinanten voor de toekomstige vraag naar arbeid, met name de determinanten naar de vraag van de respectievelijk zorg en de mogelijke inschatting (wat dat is voornamelijk een toeleveringsindustrie) van de evolutie in de sector van beschutte en sociale werkplaatsen. Voor het gros van de zorgsectoren hebben wij de hypothesen gehanteerd van onze recente toekomstverkenning voor de manpowerplanning in de zorgsector, met name ‘Tempus Fugit’. De analyse gebeurt over perioden van 5 jaar. Hoe evolueert de totale sector? Groei van het verleden is zeker geen garantie voor de groei in de toekomst. Enkel voor de sector gezinszorg hebben wij parameters voor het gebruik die maken dat de komende 5 jaar de sector 12% zou moeten stijgen en op lange termijn zelfs verdubbelen. De sterke groei wordt verklaard door de sterke invloed van de vergrijzing bij de gebruikers. Voor de andere sectoren is dit minder of niet het geval en gaat men eerder de groei van de totale bevolking volgen, het huidige gebruikspercentages constant veronderstellend. Daar is de groei op korte termijn beperkt tot 3 à 5%, en op langere termijn eventueel 6 à 12%. Enkel uitbreiding van het aanbod voor voorzieningen voor personen met een handicap of voor kinderopvang, kan dit beïnvloeden, maar eventuele nieuwe plannen van capaciteitsuitbreiding (zelfs al zijn er noden) waren niet beschikbaar op het ogenblik dat wij deze analyses maakten.

Wat heeft dit nu voor gevolg op de uitbreidingsvraag en de totale behoefte aan nieuw beroepskrachten in de sector? De informatie is beschikbaar per blokken van 5 jaar vanaf 2014. Enkel de informatie voor de eerstkomende 5 jaar bespreken wij hier in detail, maar het rapport levert de informatie op voor de volgende periodes tot en met 2059. De vraag zal aanzienlijk toenemen bij de reguliere tewerkstelling in het PC 318.02 (wat de voorbije 5 jaar overigens niet het geval was) en de uitbreidingsvraag overtreft hier nog de vervangingsvraag. Vanaf 2019, zelfs als de vraag dan iets vertraagd, zal het vooral de vervangingsvraag zijn die belangrijk wordt. Voor alle andere sectoren is die uitbreidingsvraag minder expansief, en toch heeft men omwille van de vervangingsvraag een aanzienlijke nieuwe instroom nodig. Dit is voor de komende 5 jaar al het geval, en zal nog meer uitgesproken zijn voor de periodes nadien. Het feit dat het een breuk met het verleden zal uitmaken, waar ook in de jongste 5 jaar de uitbreidingsvraag nog meer dan het dubbele was dan de vervangingsvraag, illustreert juist dat evoluties van het verleden niet kunnen doorgetrokken worden naar de toekomst. Of wij op een scharniermoment zitten dat bepaalde diensten hun maximale uitbreiding hebben bereikt, of net niet, en of het beleid omtrent brugpensioenen en pensioenen ook de vervangingsvraag zal beïnvloeden, zal pas de komende 5 jaar duidelijk worden, als ook het overheidsbeleid ter zake is uitgekristalliseerd. Wij wilden daarover bij de redactie van dit rapport geen mogelijke scenario’s aannemen.

Tabel 12.3 Synthese van een aantal vraagscenario's, in termen van instroom per 5-jaarlijkse periode, tewerkstelling op het einde van die periodes, en bijhorende druk op vervangingsvraag in VTE, social profit sector (VIA 4-akkoord)*, Vlaamse Gemeenschap

	2009	2014	2019	2024	2029	2034	2039	2044	2049	2054	2059
	Instroom, in de loop van de beschouwde periode (in koppen)										
Bruto-inflow (vraag) - totaal		19 562	16 651	18 500	19 472	19 966	20 388	20 477	20 527	19 858	18 929
waarvan:											
-uitbreidingsvraag		13 193	5 715	3 634	2 878	4 143	5 403	4 927	4 076	2 833	1 232
- vervangingsvraag		6 369	10 936	14 867	16 594	15 823	14 985	15 550	16 451	17 024	17 697
	Totale werkgelegenheid, op het einde van de beschouwde periode (in koppen)										
Totale vraag	90 266	103 459	109 174	112 807	115 685	119 828	125 231	130 158	134 235	137 068	138 300
	Instroom, in de loop van de beschouwde periode (VTE)										
Bruto-inflow (vraag) - totaal		13 188	11 953	13 297	13 537	13 359	13 793	14 179	14 425	14 031	13 728
waarvan:											
- uitbreidingsvraag		8 013	3 506	2 691	2 287	2 648	3 369	3 240	2 762	1 785	769
- vervangingsvraag		5 175	8 447	10 607	11 251	10 711	10 424	10 939	11 663	12 246	12 959
	Totale werkgelegenheid, op het einde van de beschouwde periode (VTE)										
Totale vraag	64 295	72 307	75 813	78 504	80 791	83 439	86 808	90 048	92 810	94 595	95 364
	Aantal VTE die moeten vervangen worden als gevolg van de AV en VAP-dagen										
Totaal	2 074	2 729	3 022	3 005	2 934	3 032	3 257	3 479	3 686	3 870	3 956

* Social profit sector (VIA 4-akkoord, excl. PC 329.01) bestaande uit volgende deel sectoren: PC 318.02 + PC 319.01 + PC 327.01 + PC 331.00.10 + PC 331.00.20.
Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

12.1.5 Kwantificering van de stelsels van arbeidsduurvermindering: een 'dashboard' van herverdeling van arbeid en jobcreatie

Deze informatie levert nu het basismateriaal op om de kernvraag van de onderzoeksopdracht in te vullen, met name welke invloed hebben een aantal regimes van inactiviteit of arbeidstijdvermindering op het beschikbare arbeidsvolume.

Volgende regimes brengen wij in beeld: het stelsel van VAP-dagen, het stelsel van tijdskrediet en landingsbanen, een verzamelgroep van werkvolume dat niet beschikbaar is via personen die in vervroegd pensioen, brugpensioen of arbeidsongeschiktheid zijn, thematische verloven en de overige arbeidsduurvermindering omwille van deeltijds werken. Bedoeling is het arbeidsvolume in te schatten dat onder deze verschillende stelsels tijdelijk of permanent niet meer beschikbaar is voor de arbeidsmarkt van de desbetreffende sector. Om te vergelijken, hebben wij een gemeenschappelijke noemer of 'numeraire' nodig.²⁷⁶ Dit zal hier het totaal aantal personen (in koppen zijn) dat in de sector werkt en zou kunnen blijven werken in de hypothese dat de werknemers in de leeftijdsgroepen 50-54 en 55-59, zouden blijven werken en vijf jaar later en vijf jaar ouder, opgeschoven naar de leeftijdsgroepen 55-59 en 60-64, aan dezelfde activiteitsgraad (als verhouding VTE/koppen), zouden blijven werken. In de werkgelegenheidsstatistieken worden enkel diegenen geteld die nog actief zijn. Dat betekent dat diegenen die zouden actief gebleven zijn tot hun 60ste respectievelijk 65ste uit de statistieken verdwenen zijn. Wij herintroduceren ze in onze noemer door diegenen die tussen 2008 en 2013 zijn uitgestroomd omwille van pensioen, brugpensioen of arbeidsongeschiktheid terug toe te voegen aan het mogelijke arbeidsvolume. Wij redeneren op diezelfde manier overigens ook voor de toekomst. Met de beschikbare informatie schatten wij uiteindelijk het arbeidsvolume in dat 'niet beschikbaar' is omwille van diverse stelsels van arbeidsduurvermindering en inactiviteit. De tabel illustreert in welke mate gebruik is gemaakt van deze stelsels. Het betekent niet dat de arbeid niet beschikbaar zou zijn voor de zorg of andere productie. Met name is elke arbeidsduurvermindering van de ene vervangen door nieuwe aanwervingen die op hun beurt meer of minder volledige voltijds of meer deeltijds werken en gebruik maken op hun beurt van diverse stelsels. Het is een illustratie van een andere dynamiek in de sector, met name een van aanzienlijke herverdeling van werk onder invloed van deze stelsels. Eén correctie dient nog verder gemaakt, met name het arbeidsvolume in VTE dat werkelijk wordt gerekend in de RSZ-statistiek, is met inbegrip van de VAP-dagen. Dit zijn immers betaalde arbeidsdagen. Daarom introduceren wij een bijkomende begrip van VTE zonder de VAP-dagen. Het is de werkelijk gepresteerde arbeidstijd. 3 dynamische analyses werden reeds toegelicht: groei van tewerkstelling, projecties naar de toekomst, in en uitstroom in netto termen (expansievraag en vervangingsvraag) of meer bruto stromen per jaar, en nu uiteindelijk ook een vierde dynamisch beeld van de mate dat arbeidsduurvermindering ook geleid heeft tot herverdeling van werkvolume.

Deze dynamiek van herverdeling van arbeid via de diverse stelsels van arbeidsduurvermindering, en de mate dat dit tot nieuwe jobs heeft geleid en de omvang van beroepskrachten die actief zijn in de sector, of zouden kunnen zijn is aanzienlijk. Vooreerst wijzen wij toch even op de correcties die wij hebben aangebracht ten opzichte van de werkelijke aantallen personen werkzaam in de sector en hun VTE, met name 103 459 koppen en 72 307 VTE. Met name het aantal personen wordt opgehoogd met het aantal personen in voltijds tijdskrediet en de personen in brugpensioen en pensioen en ten dele ook personen in arbeidsongeschiktheid en invaliditeit indien zij niet meer geteld zijn als werknemer. De groep in voltijds tijdskrediet is een exact gegeven, de rest is een 'beknotte' inschatting op basis van de vergelijking per leeftijdsgroep van de werkgelegenheid in 2008 en voor die leeftijdsgroepen 5 jaar later en 5 jaar ouder in 2013. Deze werkwijze kan echter leiden tot een uitstroom die hoger is in VTE dan in koppen. Dit komt doordat het aantal niet-beschikbaar VTE niet enkel bestaat uit een effectieve uitstroom van VTE, maar daarnaast ook niet-beschikbaar VTE omvat doordat men op latere leeftijd steeds minder gaat werken. In principe is dus een deel niet-

²⁷⁶Zoals de RSZ ook zijn arbeidsvolume afzet tegenover een soort 'maatman'.

beschikbaar VTE omwille van ‘zuiver deeltijds werk niet-actief’ reeds vervat in de categorie SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid. In feite is de categorie ‘SWT’ lichtjes overschat en overige vrijwillig deeltijds werk onderschat. Bovendien moeten we opmerken dat de vervroegde uitstroom geen gecumuleerde cijfers omvat, maar enkel de outflow van één bepaalde leeftijdsgroep op één bepaald moment. Het ‘verdwenen’ werkvolume van de 50-54 jarigen 5 jaar later zou ook nog 10 jaar later moeten meegerekend zijn, wat evenwel een beperkt volume is. De tweede correctie is dat wij de werkelijke VTE van 72 307 reduceren met de VTE voor de VAP-dagen om een VTE exclusief VAP-dagen te kennen, namelijk 69 578. Dezelfde cijfers zijn weergegeven voor 2019.

Wij geven nu de absolute en relatieve omvang in VTE van de arbeidstijd die niet beschikbaar is omwille van VAP-dagen, tijdskrediet, thematische verloven, SWT, vervroegd pensioenen arbeidsongeschiktheid en ten slotte zuiver deeltijds werk dat niet kan genieten van de stelsels van tijdskrediet of thematische verloven. De tabel illustreert voor 2013 dat het tijdskrediet in volume omvangrijker is dan de VAP-dagen, dat de thematische verloven ongeveer 1/3 is van de omvang van het tijdskrediet, dat het brugpensioen, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid (hier nog wel onderschat) niet veel groter is dan het volume VAP-dagen. De tabel geeft diezelfde volumes ook in percentage van de maximaal inzetbare tijd. Dan blijkt dat van al de personen die indien 100% ingezet tot 65 jaar, er 64,5% werkelijk wordt gepresteerd, dat 2,5% opgenomen wordt als VAP-dagen, tijdskrediet en thematische verloven zijn respectievelijk 3,7% en 1,1% en de brugpensioen, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid nog eens 2,8%. Het zuiver deeltijds werk maakt nog 1/4 uit of 24,9%. Al de andere stelsels, die ook één of andere vorm van publieke financiering nodig hebben, samen zijn goed voor een volume van 10,1%. Eenzelfde beeld kunnen wij ramen voor 2019. Wij zien, dat met de huidige gebruiksprofielen van diezelfde stelsels naar leeftijd en per sector, van al diegenen die zouden kunnen werken in de sector er nu maar 62% werkelijk actief is, de VAP-dagen en thematische verloven en tijdskrediet blijven zo goed als volledig constant, en het is vooral de brugpensioen, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid dat meer in beeld komt omdat wij het beter kunnen inschatten, met name een stijging tot 4,8%. De zuiver deeltijds arbeid is ook nog iets gestegen tot 25,9%. De op een of andere manier gesubsidieerde stelsels maken 12,1% uit. Deze tabellen voor 2014 en 2019 kunnen ook opmerkelijke verschillen tussen sectoren reveleren. Zo valt het gebruik van tijdskrediet op in de sector 319, zijn de VAP-dagen aanzienlijk minder belangrijk in de beschutte en sociale werkplaatsen (voor de dienstenchequepersoneel zelfs onbestaande!), en is procentueel gezien het volume van VAP-dagen in 2013 effectief het hoogste in de sector 318.02 (reguliere werknemers). Van al het personeel beschikbaar in de subsector PC 318.02 (reguliere werknemers) of dat zou kunnen beschikbaar blijven tot maximaal 65 jaar (zie eerder beschreven hypothese), is het werkvolume 58,6%, is er 29,6% zuiver deeltijds werk niet beschikbaar, en de overige stelsels maken 11,8% in 2014.

Als wij deze volumes nu afzetten tegenover datgene dat werkelijk gepresteerd wordt en ook moet betaald worden (met inbegrip van de VAP-dagen dus) worden deze volumes uiteraard relatief belangrijker. Wij geven deze cijfers in de laatste tabel. De stelsels van inactiviteit zijn in vergelijking met de betaalde werkvolume een 15,1%, wat zou kunnen toenemen tot 18,7% in 2019. Voor een sector als gezinszorg (reguliere werknemers) vormt het in 2019 reeds 21,7% uit van wat werkelijk ingezet en betaald wordt.

Samenvattend kan zowel nu als in de nabije toekomst elk van deze stelsels als redelijk beperkt worden omschreven, van 1,1 tot 4,8% van het maximaal mogelijk werkvolume. Dit is zeker beperkt in vergelijking met het volume dat niet beschikbaar is omwille van de zuiver deeltijdse arbeid. Maar alles samen genomen wordt dit toch een aanzienlijk volume. Deze vormen van inactiviteit of deeltijds werk hebben een aanzienlijk volume van nieuwe jobcreatie uitgelokt, en van herverdeling van werk. Het eindresultaat dient als kwantitatieve spiegel voor de talrijke implicaties van deze stelsels die hierna kwalitatief worden in beeld gebracht. Zelfs al is de toename incrementeel en geleidelijk, telkens kunnen zij tijdelijke problemen van niet vervanging of van tijdelijke vervanging met zich meebrengen, en de totaliteit heeft in alle geval een impact op de werkorganisatie. Een deel van het

werkvolume is ook definitief uit de sector getreden en zal ook implicaties hebben voor mogelijke schaarste. Wanneer deze sector een prototype en toonbeeld van herverdeling van arbeid en combineerbaarheid van gezin en arbeid is, riskeert het beeld dat hierna zal naar boven komen, van soms geen (zichtbare) vervanging, soms geen financiering of gevoel van onderfinanciering, soms deeltijdse of tijdelijke vervanging, enz. al deze voordelen te laten omkantelen in nadelen.

Tabel 12.4 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, in koppen en VTE, in absolute aantallen en in percentage van werkgelegenheid, Vlaanderen, 2014

PC	Werkgelegenheid			Niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE)						Beschikbaar en niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE) in % van werkgelegenheid ¹					
	WGL (koppen) ¹	WGL (VTE) ²	WGL	AV/VAP	Tijds-krediet (voltijds en deeltijds)	Thematische verloven	SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid	Zuiver deeltijds werk niet-actief	Niet-beschikbaar arbeidsvolume	WGL excl. AV/VAP	AV/VAP	Tijds-krediet (voltijds en deeltijds)	Thematische verloven	SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid	Zuiver deeltijds werk niet-actief
318.02	29 628	17 093	788	1 088	383	714	9 562	12 535	57,7	2,7	3,7	1,3	2,4	32,3	42,3
<i>318.02 (regulier)</i>	<i>23 262</i>	<i>13 633</i>	<i>788</i>	<i>838</i>	<i>295</i>	<i>824</i>	<i>6 885</i>	<i>9 629</i>	<i>58,6</i>	<i>3,4</i>	<i>3,6</i>	<i>1,3</i>	<i>3,5</i>	<i>29,6</i>	<i>41,4</i>
<i>318.02 (dienstverzuim)</i>	<i>6 366</i>	<i>3 460</i>	<i>0</i>	<i>251</i>	<i>88</i>	<i>-109</i>	<i>2 677</i>	<i>2 906</i>	<i>54,3</i>	<i>0,0</i>	<i>3,9</i>	<i>1,4</i>	<i>-1,7</i>	<i>42,0</i>	<i>45,7</i>
319.01	39 756	26 391	1 221	1 963	544	1 133	8 505	13 365	66,4	3,1	4,9	1,4	2,9	21,4	33,6
327.01	27 116	18 861	390	760	172	897	6 035	8 255	69,6	1,4	2,8	0,6	3,3	22,3	30,4
331	11 444	7 233	331	185	90	236	3 369	4 211	63,2	2,9	1,6	0,8	2,1	29,4	36,8
<i>331.00.10</i>	<i>9 083</i>	<i>5 758</i>	<i>239</i>	<i>149</i>	<i>72</i>	<i>91</i>	<i>2 774</i>	<i>3 325</i>	<i>63,4</i>	<i>2,6</i>	<i>1,6</i>	<i>0,8</i>	<i>1,0</i>	<i>30,5</i>	<i>36,6</i>
<i>331.00.20</i>	<i>2 361</i>	<i>1 475</i>	<i>92</i>	<i>36</i>	<i>18</i>	<i>145</i>	<i>595</i>	<i>886</i>	<i>62,5</i>	<i>3,9</i>	<i>1,5</i>	<i>0,7</i>	<i>6,2</i>	<i>25,2</i>	<i>37,5</i>
Social profit (excl. PC 329.01)	107 944	69 578	2 729	3 996	1 189	2 981	27 470	38 366	64,5	2,5	3,7	1,1	2,8	25,4	35,5

¹ Werkgelegenheid (in koppen) inclusief voltijds tijdskrediet (in koppen), thematische verloven, voltijds (in koppen) en brugpensioen/vervroegd pensioen (in koppen).

² Werkgelegenheid (in VTE) exclusief AV/VAP-dagen (in VTE).

Bron: Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

Tabel 12.5 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, in absolute aantallen (in koppen en VTE), Vlaanderen, 2019

PC	Werkgelegenheid			Niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE)						Beschikbaar en niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE) in percentage van werkgelegenheid ¹					
	WGL (koppen) ¹	WGL (VTE) ²	AV/VAP	Tijdskrediet (voltijds en deeltijds)	Thematische verloven	SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid	Zuiver deeltijds werk niet-actief	Niet-beschikbaar arbeidsvolume	WGL (VTE) excl. AV/VAP	AV/VAP	Tijdskrediet (voltijds en deeltijds)	Thematische verloven	SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid	Zuiver deeltijds werk niet-actief	Niet-beschikbaar arbeidsvolume
318.02	33 838	18 730	904	1 235	434	1 530	11 079	15 108	55,4	2,7	3,7	1,3	4,5	32,5	44,6
<i>318.02 (regulier)</i>	<i>26 718</i>	<i>15 216</i>	<i>904</i>	<i>974</i>	<i>342</i>	<i>1 279</i>	<i>8 078</i>	<i>11 502</i>	<i>57,0</i>	<i>3,4</i>	<i>3,6</i>	<i>1,3</i>	<i>4,8</i>	<i>30,0</i>	<i>43,0</i>
<i>318.02 (dienstverrichters)</i>	<i>7 120</i>	<i>3 514</i>	<i>0</i>	<i>262</i>	<i>93</i>	<i>251</i>	<i>3 000</i>	<i>3 606</i>	<i>49,4</i>	<i>0,0</i>	<i>3,7</i>	<i>1,3</i>	<i>3,5</i>	<i>42,2</i>	<i>50,6</i>
319.01	42 383	27 085	1 340	2 031	563	2 081	9 284	15 299	63,9	3,2	4,8	1,3	4,9	21,9	36,1
327.01	28 810	19 394	424	785	178	1 608	6 421	9 416	67,3	1,5	2,7	0,6	5,6	22,3	32,7
331	12 406	7 583	354	195	95	415	3 764	4 824	61,1	2,9	1,6	0,8	3,3	30,3	38,9
<i>331.00.10</i>	<i>9 853</i>	<i>6 015</i>	<i>277</i>	<i>157</i>	<i>77</i>	<i>270</i>	<i>3 057</i>	<i>3 838</i>	<i>61,0</i>	<i>2,8</i>	<i>1,6</i>	<i>0,8</i>	<i>2,7</i>	<i>31,0</i>	<i>39,0</i>
<i>331.00.20</i>	<i>2 553</i>	<i>1 567</i>	<i>77</i>	<i>37</i>	<i>18</i>	<i>145</i>	<i>707</i>	<i>986</i>	<i>61,4</i>	<i>3,0</i>	<i>1,5</i>	<i>0,7</i>	<i>5,7</i>	<i>27,7</i>	<i>38,6</i>
Social profit (excl. PC 329.01)	117 438	72 792	3 022	4 247	1 270	5 634	30 547	44 646	62,0	2,6	3,6	1,1	4,8	25,9	38,0

¹ Werkgelegenheid (in koppen) inclusief voltijds tijdskrediet (in koppen), thematische verloven, voltijds (in koppen) en brugpensioen/vervroegd pensioen (in koppen).

² Werkgelegenheid (in VTE) exclusief AV/VAP-dagen (in VTE).

Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

12.1.6 Financiering van de arbeidsduurvermindering

Deze stelsels van arbeidsduurvermindering hebben ook elk hun eigen kostprijs, gedragen door soms verschillende instanties. In de mate dat men zonder enig ondersteuning deeltijds gaat werken zal de werknemer zelf het inkomensverlies dragen, op het moment zelf, en later ook via een lager pensioen. Voor het deeltijds werk gesteund met een federale premie of een Vlaamse premie voor tijdskrediet of een landingsbaan wordt dat inkomensverlies van de werknemer deels gecompenseerd en is de budgettaire kost voor de desbetreffende overheid. In de mate dat de pensioenrechten behouden blijven zal op termijn ook de sociale zekerheid een meerkost hebben. Bij het brugpensioen, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid is er een inkomensverlies voor de werknemer maar ook een vervangingsinkomen ten laste van de sociale zekerheid. Het stelsel van werkloosheid met bedrijfstoelage impliceert een bijkomende inkomensondersteuning ten laste van de werkgever zelf. De VAP-dagen tenslotte impliceren geen inkomensverlies voor de werknemer: hij geniet een arbeidsduurvermindering met behoud van het inkomen wat per gewerkt uur neerkomt op zelfs een inkomensverbetering. De werkgever moet de extra kost dragen. Het zijn deze laatste kosten die voorwerp uitmaken van deze studie. In welke mate zal er een extra budget moeten gevonden worden om de extra VTE te vervangen die niet wordt gepresteerd omwille van de arbeidsduurvermindering in de komende 5 jaar? Voor de totale beschouwde sector voor de komende 5 jaar is dit 0,40% van het huidige werkvolume. Per jaar veronderstelt dit een groeivoet van 0,08%. Wij veronderstellen dat een gelijkaardig budget zal moeten gevonden worden. Het kan iets meer zijn omwille van de anciënniteit van de werknemers die maakt dat hun gepresteerde arbeidstijd duurder wordt per eenheid, zelfs al worden zij vervangen door een goedkopere nieuwe arbeidskracht.

Een aantal sectoren hebben op korte termijn (met name de komende 5 jaar) wel een grotere impact te verwachten Dit is met name de subsector PC 318.02 (reguliere werknemers) waar een jaarlijkse stijging van 0,16% verwacht wordt en de sector PC 331.00.10 waar een jaarlijkse toename van 0,13% verwacht wordt. Voor de andere paritaire comités zijn de jaarlijkse benodigde extra middelen omwille van de VAP-dagen beperkter

Binnen het opzet van deze studie was het de bedoeling na te gaan welke de extra middelen zijn die nodig zijn om het verder gebruik van de VAP-dagen mogelijk te maken. Wij gaan er van uit dat het huidige stelsel sluitend was gefinancierd. De individuele respondenten signaleren in het kwalitatieve onderzoeksluik dat dit volgens hen niet altijd het geval is. Het sluit ook aan bij de algemene problematiek van de adequate financiering van de sector vandaag ... en morgen. De kwantitatieve berekeningen tonen aan dat de extra vervanging van VAP-dagen eerder incrementeel is (0,08% per jaar) en dus vermoedelijk op tal van wijzen kan opgevangen worden. Of in de sector voldoende middelen ter beschikking zijn gesteld, is moeilijk te achterhalen omdat de financiering in diverse kanalen kan zitten, zoals werd geïllustreerd in de sector PC 318. Indien ook de jobcreatie in het kader van de Sociale Maribel zou kunnen ingeschakeld worden zou de compensatie ook daarin kunnen te vinden zijn. Het blijft daarom merkwaardig dat men dermate vaak blijft stellen dat de VAP-dagen onvoldoende gefinancierd zijn, tenzij dit eerder een vrees is naar de toekomst.²⁷⁷

²⁷⁷Deze vrees voor de toekomst was de aanleiding van de meer gedetailleerde studie die wij binnen het Steunpunt Welzijn, Volksgezondheid en Gezin hierover hebben uitgevoerd voor de sector gezinszorg en aanvullende thuiszorg (Zie Pacolet, De Coninck, De Wispelaere, 2014).

Tabel 12.6 Overzicht te financieren niet-beschikbaar arbeidsvolume, in percentage van de werkgelegenheid inclusief VAP-dagen (in VTE) en te financieren AV/VAP-dagen in VTE en percentage, Vlaanderen, vergelijking heden (2014) en korte termijn (2019)

PC	2014				2019				2019 vs. 2014				
	AV/VAP	Tijds-krediet (voltijds en deeltijds)	Thematische verloven	SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid	Totaal	AV/VAP	Tijds-krediet (voltijds en deeltijds)	Thematische verloven	SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid	Totaal	Extra te financieren VAP (in VTE)	Extra te financieren VAP (in % WGLVTE 2014)	Jaarlijkse extra financiering
318.02	4,4	6,1	2,1	4,0	16,6	4,6	6,3	2,2	7,8	20,9	116	0,65	0,13
318.02 (regulier)	5,5	5,8	2,0	5,7	19,0	5,6	6,0	2,1	7,9	21,7	116	0,80	0,16
318.02 (dienstverzuim)	0,0	7,2	2,6	-3,2	6,6	0,0	7,5	2,6	7,1	17,2	0	0,00	0,00
319.01	4,4	7,1	2,0	4,1	17,6	4,7	7,1	2,0	7,3	21,2	119	0,43	0,09
327.01	2,0	3,9	0,9	4,7	11,5	2,1	4,0	0,9	8,1	15,1	34	0,18	0,04
331	4,4	2,4	1,2	3,1	11,1	4,5	2,5	1,2	5,2	13,3	24	0,31	0,06
331.00.10	4,0	2,5	1,2	1,5	9,2	4,4	2,5	1,2	4,3	12,4	39	0,64	0,13
331.00.20	5,9	2,3	1,1	9,3	18,6	4,7	2,3	1,1	8,8	16,9	-15	-0,96	-0,19
Social profit (excl. PC 329.01)	3,8	5,5	1,6	4,1	15,1	4,0	5,6	1,7	7,4	18,7	293	0,40	0,08

* Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

12.2 De praktijk op de zorgvloer

Het *kwalitatieve deelluik* brengt een inventaris van het gevoerde beleid en van de praktijken in diverse organisaties met betrekking tot de verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering en leeftijdsgebonden bijkomende verlofdagen. Door in de diepte bij zowel werkgevers als werknemers na te gaan welke problemen en oplossingen de gehanteerde praktijken bieden en hoe deze zich relateren tot een antwoord op de gestelde capaciteitsuitdagingen, krijgen we een meer genuanceerd zicht op de verschillende elementen die deze relatie meebepalen. Om de verschillende onderzoeksvragen te beantwoorden, wordt een mix van onderzoeksmethoden gehanteerd:

- een brede gestructureerde bevraging bij werkgevers via websurvey. We kijken hier naar regels en afspraken inzake de verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering en leeftijdsgebonden bijkomende verlofdagen, en gaan na wat de impact is volgens de werkgever voor de betrokken werknemers, hun collega's en de organisatie. In totaal werden 1 194 organisaties uitgenodigd om deel te nemen aan het onderzoek, 560 organisaties hebben (een deel van) de vragenlijst ingevuld, en dit gespreid over de verschillende paritaire comités;
- 20 casestudies waarin zowel werkgevers als betrokken werknemers en hun vertegenwoordiging, aan het woord komen. We kijken hier o.a. naar het beleid dat deze organisaties voeren rond werknemers- en/of werkgeversgeoriënteerde flexibiliteit, naar de regels en afspraken rond de verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering en leeftijdsgebonden bijkomende verlofdagen, alsook naar de kansen en bedreigingen die deze met zich meebrengen voor de organisatie, de betrokken werknemers en hun collega's.

De bevindingen op basis van de websurvey laten toe een aantal beschrijvende vaststellingen te formuleren (gebaseerd op de antwoorden van *werkgevers*). Deze beschrijvende analyses worden aangevuld met elementen uit de verschillende cases, die toelaten om meer in de diepte op zoek te gaan naar verklaringen en verbanden. Daarnaast worden binnen de cases niet alleen de werkgevers maar ook de *werknemers en hun vertegenwoordiging* aan het woord gelaten

12.2.1 De capaciteitsuitdagingen in en volgens de bevroegde organisaties

12.2.1.1 De huidige bezettingssituatie

In de vragenlijst wordt gepolst naar de situatie inzake personeelsbezetting die het best van toepassing was op de organisaties in 2013. Op basis van de antwoorden van de respondenten kunnen we vaststellen dat de meest voorkomende situaties inzake personeelsbezetting, situaties zijn waarbij er *meestal een passende bezetting* is (36%), of waarbij een *beperkt aantal periodes van onderbezetting afgewisseld worden met een passende bezetting* (36%). In 13% van de organisaties wordt melding gemaakt van een situatie van continue *onderbezetting; er was bijna voortdurend te weinig personeel aanwezig om het werk uit te voeren*.²⁷⁸

De door ons bezochte en bevroegde organisaties geven aan dat problemen met onderbezetting binnen de organisatie of binnen bepaalde afdelingen, deels te wijten zijn aan het *niet kunnen beschikken over voldoende middelen* om nieuwe werknemers ter vervanging aan te werven; vooral in geval van VAP-dagen wordt melding gemaakt van te weinig middelen om volledige vervanging te kunnen voorzien (zie verder). Het (vaak) *beperkt aantal uren* waarop de nood aan vervanging betrekking heeft of het *tijdelijk* karakter, speelt ook een belangrijke rol in de mogelijkheid om een vervangingsvacature te kunnen uitschrijven of te kunnen invullen (zie verder).

²⁷⁸Vergelijking tussen de paritaire comités is moeilijk, gegeven de sterk wisselende aantallen van respondenten per PC.

Ook wordt het niet kunnen beantwoorden aan de groeiende zorgvraag (bv. situatie van wachtlijsten in de kinderopvang, in de gehandicaptenzorg, ...) door een aantal organisaties aangevoeld als een situatie van *'structurele onderbezetting'*, veroorzaakt door een tekort aan middelen.

Naast het financiële gegeven om tegemoet te kunnen komen aan de zorgvraag, ervaren een aantal organisaties problemen om vacatures die wel uitgeschreven worden, te kunnen invullen (*knelpuntvacatures*, zie verder).

Ten slotte wijzen de meeste organisaties op andere belangrijke factoren die een zekere druk zetten op het beschikbare arbeidsvolume op organisatieniveau, namelijk het *ziekteverzuim* en andere *onverwachte afwezigheden*. Deze onvoorspelbare afwezigheden zorgen voor een constante nood aan herplanning door de teamverantwoordelijken, alsook voor een grote belasting van de collega's die vaak moeten insprijgen om de minimumbezetting te verzekeren.

12.2.1.2 Instroom en knelpuntvacatures

85% van de respondenten heeft nieuwe werknemer(s) in dienst genomen in 2013. Ongeveer één derde van de respondenten geeft aan dat zij de voorbije 3 jaar te kampen hadden met niet of moeilijk in te vullen vacatures. Een mismatch tussen het profiel van de kandidaten en de functievereisten, geen of te weinig kandidaten, de aangeboden financiële voorwaarden (loon) en het aangeboden deeltijds werk, worden het vaakst door de werkgevers als oorzaak van het knelpuntkarakter van deze vacatures aangegeven. De oorzaken en aard van deze knelpuntvacatures verschillen tussen de verschillende paritaire comités. We overlopen de voornaamste vaststellingen.

De bevraagde organisaties met werknemers die behoren tot PC 318.02 geven aan dat o.a. vacatures voor 'poetshulp' en 'verzorgende' moeilijk in te vullen zijn. Deze functies zijn volgens de bezochte werkgevers (cases) vaak geen aantrekkelijke jobs voor jongeren. Bovendien beginnen jonge verzorgenden, zolang ze nog geen gezin hebben (en geen vaste uurroosters nodig hebben), hun loopbaan vaak in bv. woonzorgcentra omwille van de financiële vergoeding die verbonden is aan werken op afwijkende werktijden. Jongeren beschikken vaak ook nog niet over een auto of rijbewijs, wat meestal een voorwaarde is om in de sector aan de slag te kunnen. De grote organisaties van de sector organiseren wel zelf opleidingen tot polyvalente basiswerker verzorgende/zorgkundige om zo kandidaat-werknemers toe te leiden naar de sector en de instroom te kunnen vergroten.

Voorals vacatures voor de functie van 'opvoedend/begeleidend personeel' blijken knelpuntvacatures in de door ons bevraagde organisaties met werknemers die behoren tot PC 319.01, en dit blijkt vooral zo in de bevraagde organisaties die (semi-)residentiële zorg aanbieden. De door ons bevraagde werkgevers zijn het er mee eens dat de functie van opvoeder op zich misschien geen knelpuntvacature is maar in de residentiële zorg is het zeer moeilijk om medewerkers met dit profiel te vinden (en te behouden) die in een volcontinu systeem willen/kunnen werken. Bovendien staan werknemers vaak alleen op hun werkplek (in de leefgroepen), wat de functie extra zwaar maakt.

In de bevraagde organisaties behorend tot de sector van sociale en beschutte werkplaatsen (PC 327.01) blijken vooral vacatures voor 'omkaderingspersoneel' vaak knelpuntvacatures te zijn. De bedrijfsmatige context vraagt immers bepaalde technische vaardigheden van de begeleiders en leidinggevenden, maar de beschikbare middelen laten, volgens de bevraagde werkgevers, niet toe om deze competenties op hetzelfde niveau als in de for profit sector, te belonen. Bovendien moet de medewerker ook over de nodige sociale vaardigheden beschikken om met de doelgroep te kunnen werken. In sociale werkplaatsen kampen de bevraagde organisaties met de vereiste om zeer moeilijk bemiddelbare werkzoekenden in dienst te nemen. Voor sommige functies betekent dit echter een contradictie: *'hoe kan men een chauffeur vinden met een C1 rijbewijs die meer dan 5 jaar werkloos is? Dit profiel wordt veel gevraagd in andere sectoren, die betere lonen aanbieden'*.

Er blijkt in organisaties met werknemers behorend tot PC 331, een schaarste aan '(bekwame) kinderbegeleiders' te zijn, zowel voor dagopvang als voor buitenschoolse kinderopvang. Vooral vacatures voor kinderbegeleiders in Initiatieven Buitenschoolse Opvang blijken (uit de casestudies) vaak heel lang open te staan, vooral omwille van de onderbroken uurroosters en het moeten werken op afwijkende werktijden. Bovendien worden er in deze organisaties enkel 20-uren contracten aangeboden, wat geen troef vormt om kandidaten aan te trekken.

Alle organisaties van de sector zijn zich ervan bewust dat ze inspanningen dienen te leveren om de sector meer aantrekkelijk te maken voor nieuwe werknemers. Er werd gepolst naar de *acties* die volgens de respondenten (n=430) naar de toekomst toe kunnen bijdragen om de instroom van nieuwe medewerkers te bevorderen. '*Acties met betrekking tot werving en selectie*' (extra wervingsinspanningen, inspanningen om het imago van de sector te verbeteren en de voordelen van werken in de sector te promoten, interne opleiding voorzien, ...) komen het meest voor (31%). Ook het verbeteren van de *financiële voorwaarden* en van de *combinatie van werk en privé* worden door een deel van de werkgevers aangehaald als acties die naar de toekomst toe de instroom in de sector zouden kunnen vergroten.

12.2.1.3 Uitstroom

Twee derde van alle respondenten geven aan dat gedurende de laatste 3 jaren werknemers de organisatie *vrijwillig, vroegtijdig verlaten* hebben.²⁷⁹

De meest voorkomende factoren om vervroegde uitstroom te verklaren, zijn volgens de werkgevers '*Een interessantere jobinhoud in een andere organisatie*' (ongeveer één derde van de werkgevers stelt dat deze factor vaak of altijd een rol speelt in de beslissing om van job te veranderen) en '*Betere loon en arbeidsvoorwaarden in een andere organisatie*' (ongeveer een kwart van de werkgevers stelt dat deze factor vaak of altijd een rol speelt in de beslissing om van job te veranderen). Het gaat volgens de werkgevers dus vaak om externe '*pull*'-factoren die aan de oorzaak liggen van de vervroegde uitstroom.

De '*moeilijke combinatie werk-privé*', de '*te hoge werkdruk*', '*onregelmatige werkuren*' en het '*avond- weekend- of nachtwerk*', worden ook door ongeveer een kwart van de werkgevers aangehaald als push-factoren die vaak of altijd een rol spelen in de beslissing om de organisatie te verlaten.

De bevindingen op basis van de cases zijn gelijkaardig. Het verloop in de bezochte organisaties blijkt wel vrij beperkt, enkele uitzonderingen daargelaten. De reeds vermelde redenen voor *vrijwillig vertrek* zijn herkenbaar.

Zo is er het probleem van (*onvrijwillig*) *deeltijdwerk*, vooral bij de jongeren die bv. een huis bouwen, kinderen hebben, enz.: indien de werkgever er niet in slaagt om binnen een redelijk termijn meer contractuele uren aan te bieden, vertrekken deze medewerkers naar een andere organisatie die een beter contract kan aanbieden. De meeste werkgevers uit de cases gaan daar zeer bewust mee om, maar zijn ook vaak financieel of organisatorisch beperkt.

In bezochte organisaties zoals bv. de residentiële voorzieningen van PC 319.01, haken de meeste mensen af omwille van de *moeilijke combinatie van het werk met het gezinsleven*. Ze zoeken dan een job waar ze *niet of minder op afwijkende werktijden* dienen te werken. Hetzelfde geldt voor werknemers in de buitenschoolse kinderopvang, waar vaak ook in *onderbroken diensten* moet gewerkt worden.

Wat betreft *brugpensioen* wordt, volgens de bevraagde respondenten in de cases, bij de meeste medewerkers vooral de financiële rekening gemaakt. Privéredenen zoals het zorgen voor kleinkinderen of voor de ouders, de partner die op pensioen gaat, ... spelen daar ook een rol in. Het werk fysisch of psychisch niet meer aankunnen, lijkt echter volgens de respondenten in de cases, minder doorslaggevend te zijn (mede door de gunstige leeftijdsgebonden arbeidstijdregelingen). Daarnaast

²⁷⁹Dit cijfer geeft het aantal organisaties weer dat te kampen had met vrijwillige vroegtijdige uitstroom. De globale werknemersdynamiek is uiteraard minder spectaculair (zie hoger, paragraaf 1.1.3 Dynamische analyse).

speelt de algemene sfeer van onzekerheid die heerst rond de thema van (brug)pensioen ook een rol in de keuze om op brugpensioen te gaan: mensen gaan inderdaad op brugpensioen ‘*omdat ze anders niet weten tot welke leeftijd ze gaan moeten werken*’.

Het beleid van de organisatie om vervroegde uitstroom te voorkomen, of tenminste te beperken, werd aan alle respondenten gevraagd (n=395). De meest frequent aangekaarte maatregelen die genomen worden, hebben betrekking op de *emotionele ondersteuning* van medewerkers en het *verbeteren van de werksfeer*. Het aanbieden van *meer opleiding- en ontwikkelingsmogelijkheden* alsook werknemers *meer autonomie* geven, zijn ook vaak gehanteerde maatregelen op organisatieniveau om vervroegde uitstroom in te dijken.

Drie kwart van de organisaties stelt werknemers te *ondersteunen om contractueel minder te gaan werken* en iets meer dan twee derde van de organisaties geeft aan *aanvragen om contractueel meer te gaan werken, te ondersteunen*.

Er werd ook gepolst naar de maatregelen die door de organisaties *overwogen* worden om vervroegde uitstroom te voorkomen. Opvallend is dat het ‘*voeren van een levensloopbaanbeleid/ leeftijdsbewust personeelsbeleid*’ door meer dan een vierde van de organisaties wordt overwogen, terwijl 47% al een concreet beleid voert hieromtrent.

‘*Concrete acties om de job van oudere werknemers te verlichten*’ worden ook door 23% van de organisaties overwogen en in 42% reeds ingevoerd.

12.2.1.4 Capaciteitsuitdagingen en stelsels van arbeidsduurvermindering

De capaciteitsuitdagingen kunnen verzwaard worden door arbeidstijdregelingen zoals tijdskrediet, landingsbanen en VAP-dagen, waardoor het beschikbare arbeidsvolume van de huidige werknemers beperkt wordt.

Ook kunnen deze stelsels van arbeidsduurvermindering een negatieve impact hebben op het werk van de betrokken werknemers, van hun collega’s en op de organisatie. Zo heeft eerder onderzoek aangetoond dat de kans bestaat dat de betrokken werknemers zich minder verbonden voelen met de organisatie, dat zijzelf en/of hun collega’s meer werkdruk ervaren, dat de continuïteit van de dienstverlening bemoeilijkt wordt.

Maar deze stelsels van arbeidsduurvermindering en VAP-dagen kunnen er ook toe bijdragen dat de sector net meer aantrekkelijk wordt voor nieuwe werknemers, waardoor knelpuntvacatures kunnen vermeden worden. Ook kunnen deze stelsels van arbeidsduurvermindering er toe bijdragen dat werknemers langer aan de slag willen en kunnen blijven. Deze gunstige arbeidstijdregelingen kunnen er dus ook mee voor zorgen dat capaciteitsproblemen vermeden en/of opgelost worden.

De relatie tussen de gunstige arbeidstijdregelingen en het beschikbare arbeidsvolume in de sector, is dan ook een complexe relatie. In de volgende paragrafen reiken we verschillende elementen aan ter verduidelijking van deze relatie.

12.2.2 Stelsels van arbeidsduurvermindering: de praktijken in de bevroegde organisaties

12.2.2.1 Vrijstelling van arbeidsprestaties

Het merendeel van de bevroegde organisaties (87%) telde gedurende de laatste 3 jaar werknemers die recht hebben op VAP-dagen.

In de werkgeversbevroeging polsten we naar het beleid dat in de organisatie gevoerd wordt rond het opnemen van deze VAP-dagen. Ongeveer de helft van de organisaties (49%) geeft aan dat er *geen specifieke regels* gehanteerd worden en dat de algemene verlofregeling van toepassing is.

Uit de resultaten blijkt dat indien er wel *specifieke regels* zijn, deze vnl. betrekking hebben op het *gespreid* opnemen van deze VAP-dagen (per maand, per kwartaal, ...). Ook het (deels) opnemen van VAP-dagen in *uren die vaak ingebouwd worden in de uurroosters* (zodat er systematisch minder gewerkt wordt op weekbasis) wordt in veel organisaties toegepast. Dit zorgt (zo blijkt uit de cases) voor *meer spreiding, voorspelbaarheid en voor meer flexibiliteit voor de werkgever* die deze VAP-uren kan inplannen in functie van de bezetting. Deze werkwijze wordt echter door sommige werknemersvertegenwoordigingen niet aanvaard; zij zouden liever zien dat medewerkers deze VAP-dagen vrij kunnen plannen, eerder in functie van hun persoonlijke noden. Veel organisaties zoeken dan ook naar een evenwicht tussen beide; een aantal vrij in te plannen dagen naast een aantal dagen waarvan de opname gebonden is aan een aantal voorwaarden. Ook wordt er in sommige organisaties *gedifferentieerd naar leeftijd*: vanaf bv. 50 jaar worden systematisch uren ingebouwd in de uurroosters of worden spreidingregels toegepast.

Het moment waarop de VAP-dagen worden opgenomen, wordt in de meeste organisaties binnen het team *in overleg* afgesproken, ook in functie van de bezetting, de verlopen van de collega's en van de cliënten.

Aan de organisaties werd gevraagd of rechthebbende werknemers er in slagen om de VAP-dagen op te nemen. Uit de bevindingen blijkt dat, naarmate de werknemers ouder worden (en ze recht hebben op meer VAP-dagen), ze er moeilijker in slagen om binnen de organisatie alle VAP-dagen ook effectief op te nemen. Zo slagen in 93% van de bevroegde organisaties de werknemers uit de groep van 35-44 jaar er altijd in om hun VAP-dagen op te nemen. In 71% van de organisaties slaagt ook de oudste leeftijdscategorie er in om steeds alle VAP-dagen op te nemen.

Het merendeel van de bevroegde organisaties geeft dus aan dat hun medewerkers er wel altijd in slagen om hun VAP-dagen op te nemen. We polsten bij werkgevers die aangaven dat hun rechthebbende medewerkers er niet altijd in slagen om hun VAP-dagen op te nemen, naar de redenen of oorzaken hiervan. Het merendeel van deze werkgevers (64%) geeft aan dat de werknemers zelf beslissen om hun VAP-dagen niet altijd volledig op te nemen. Bij verder doorvragen blijkt dit wel vnl. omwille van werkgerelateerde redenen (omdat ze hun werkdruk of de werkdruk van collega's anders zagen verhogen).

In meer dan de helft van de organisaties (56%) werden *geen nieuwe werknemers* in dienst genomen om de gevolgen van VAP-dagen te compenseren en werden deze gevolgen dus intern opgevangen. In 22% van de organisaties werden wel nieuwe werknemers in dienst genomen om de gevolgen *gedeeltelijk* te compenseren en in 22% werden nieuwe werknemers aangenomen om de gevolgen *volledig* te compenseren.

Naast het al dan niet opvangen van de afwezigheden omwille van VAP-dagen door nieuwe aanwervingen, polsten we ook naar het gebruik van andere maatregelen die toelaten om de impact van VAP-dagen (gedeeltelijk) te compenseren. Deze resultaten tonen dat vervanging van afwezigheden door VAP-dagen veelal (in meer dan de helft van de organisaties) gebeurt door *overwerk* met recuperatie of door *deeltijds werkenden tijdelijk meer uren te laten werken (met compensatie van uren)*. Ook de inzet van *stagiairs* (en, in mindere mate van *jobstudenten* en *vrijwilligers*) helpt om de gevolgen van VAP-dagen in de organisatie te ondervangen. Het zogenaamd *opplussen van deeltijdarbeid*, het verhogen van de contractuele arbeidsduur van deeltijdse medewerkers, zien we toch in bijna 2 op 5 van de organisaties voorkomen als maatregel om de impact van VAP-dagen te compenseren. Ook in de cases zien we dat in sommige gevallen VAP-uren verzameld worden en aan een collega doorgegeven die meer uren wenst te presteren. Het is echter toch niet altijd eenvoudig om werknemers te vinden die meer uren willen/kunnen presteren. 'Vlinders' (polyvalente medewerkers) worden in sommige organisaties ingezet om VAP-uren op te vangen. Het inzetten van een vlinder of van een medewerker van een mobiele ploeg, heeft echter als nadeel dat de kans bestaat dat deze 'vlinder' de cliënten niet kent en/of weinig voeling heeft met het team waarin hij/zij wordt ingezet.

De nodige omkadering van deze mobiele ploeg dient dan ook voorzien te worden (met duidelijke afspraken, de juiste competenties in de mobiele ploeg, ...).

In 78% van de organisaties werden *geen nieuwe werknemers* in dienst genomen om de gevolgen van VAP-dagen te compenseren of werden VAP-dagen slechts *gedeeltelijk* gecompenseerd door nieuwe aanwervingen. We polsten naar de redenen hiervoor. De belangrijkste reden hiervoor was dat *er geen middelen voor vervanging beschikbaar waren*, wat het geval was in meer dan de helft (55,5%) van de organisaties. In ongeveer één derde van de gevallen werd de *werkorganisatie* zo aangepast dat vervanging zich niet opdrong. Niet vervangen omwille van het *knelpuntkarakter* van de job, was de realiteit in ongeveer één op tien van de betreffende organisaties.

De respondenten binnen de cases geven ook aan dat volgens hen de huidige financiering van VAP-uren niet voldoet om alle VAP-uren (intern of extern) te vervangen (door nieuwe en/of zittende werknemers). Er wordt dan prioriteit gegeven aan de vervanging van de 'basismedewerkers', ten nadele van de andere groepen (dikwijls ondersteunende diensten) die geen vervanging krijgen maar vaak ook geen herziening van hun takenpakket.

Naast vervanging (door nieuwe en/of zittende medewerkers) stellen we ook vast dat de helft van de organisaties (websurvey) er voor zorgt dat medewerkers verschillende functies/posities binnen de organisatie kunnen opnemen zodat ze *breder inzetbaar zijn (functionele flexibiliteit)* om de gevolgen van VAP-dagen beter te kunnen opvangen.

En ook al komt deze maatregel zelden voor, het is toch opmerkelijk om vast te stellen dat één op vijf van de organisaties (websurvey) overgaat tot het *beperken of uitbesteden van een aantal activiteiten*.

Uit de cases blijkt dat in veel organisaties waar er vervanging voorzien is, de vervanging ten slotte *niet altijd op het moment zelf gebeurt*. VAP-uren worden vaak 'opgespaard' en in periodes van onderbezetting (bv. in de zomer) gebruikt om een werknemer tijdelijk extra contractuele uren te geven, een vlinder in te zetten of iemand tijdelijk aan te werven die dan het werk opvangt.

Ten slotte blijkt ook uit de cases dat, indien het niet anders kan, het in veel organisaties gebeurt dat de medewerkers toch komen werken tijdens hun VAP-dag, bv. voor een belangrijke vergadering of voor een afspraak die moeilijk verzet kan worden. Dit is meestal een vrijwillige keuze van de medewerker, maar het zorgt wel voor veel meer-uren, die dan ook ingepland moeten worden. Ook wordt vaak van de werknemers verwacht dat ze kunnen inspringen om een onverwachte situatie, zoals een zieke collega of een crisissituatie, op te vangen op hun vrije VAP-dag. Dit leidt echter ook tot meer-uren die op een ander moment dienen opgenomen te worden.

12.2.2.2 Landingsbanen

In totaal stelde 54% van de door ons bevroegde organisaties gedurende de laatste 3 jaar werknemers in landingsbanen tewerk. Opvallend in de verschillende deelsectoren (zo blijkt uit de cases) is dat ook de tendens wat betreft aanvragen van *landingsbanen*, beïnvloed wordt door de (politieke) onzekerheid die heerst rond de thema's van landingsbanen (en (brug)pensioen). Zo heeft de verstrenging van de regels om een aanmoedigingspremie te kunnen krijgen, in sommige organisaties tot gevolg dat mensen die wel recht hebben op, maar (nog) geen nood hebben aan een landingsbaan, toch dit stelsel aanvragen *'zolang het nog kan'*. Anderzijds speelt de crisis ook een rol in het beslissingsschema van oudere medewerkers. Werknemers aarzelen dan om financiële redenen om minder te gaan werken.

In (iets meer dan) de helft van deze organisaties (58%) werden *nieuwe werknemers* in dienst genomen om de landingsbanen te compenseren; in 24% van de organisaties werden *geen nieuwe werknemers* in dienst genomen om de gevolgen van landingsbanen te compenseren en werden deze gevolgen dus intern opgevangen. In 18% van de organisaties werden landingsbanen slechts *gedeeltelijk* gecompenseerd.

seerd door nieuwe aanwervingen. Uit de cases blijkt dat werknemers in landingsbanen volgens de werkgevers ‘gemakkelijker extern te vervangen’ zijn omdat hun loopbaanvermindering niet beperkt in de tijd is. Werkgevers kunnen dan aantrekkelijkere contracten aanbieden en kunnen en willen dan ook meer tijd investeren in de vorming van de nieuwe medewerker. Indien nieuwe medewerkers aangeworven werden, gebeurde dit inderdaad meestal met een *overeenkomst voor onbepaalde duur* (of met een *vervangingscontract*).

Maar ‘gemakkelijker te vervangen’ blijkt relatief. Indien de werknemer halftijdse arbeidsduurvermindering in het kader van een landingsbaan aanvraagt vanuit een voltijdse betrekking, kan er, zo blijkt uit de cases, meestal vrij gemakkelijk een nieuwe werknemer aangeworven worden met een halftijds contract. Indien de betrokken medewerker echter reeds deeltijds werkte, wordt de organisatie met hetzelfde probleem geconfronteerd als voor 1/5 loopbaanvermindering, namelijk fracties van enkele uren die moeilijk vervangbaar zijn *indien er intern geen deeltijds werknemer beschikbaar is die graag extra contractuele uren wil krijgen en die over de geschikte competenties beschikt voor de functie (zie verder)*. Een contract van 20% opstellen is ook niet aantrekkelijk voor externe sollicitanten. Er wordt dan meestal ‘gewacht’ tot het moment waarop andere uren vrijkomen (bv. door een andere medewerker in tijdskrediet) om zo een contract van minimum 50% te kunnen aanbieden. Van de organisaties die nieuwe werknemers in dienst namen, bood 57% deze enkel *deeltijdse arbeidsovereenkomsten* aan, 38% bood *zowel voltijdse als deeltijdse* contracten aan en 5% enkel voltijdse contracten (in kleinere organisaties werden zelden voltijdse contracten aangeboden).

In 41% van de organisaties met werknemers in landingsbanen werden *geen nieuwe werknemers* in dienst genomen om de gevolgen van landingsbanen te compenseren of werden landingsbanen slechts *gedeeltelijk* gecompenseerd door nieuwe aanwervingen. We polsten naar de redenen hiervoor. De belangrijkste reden hiervoor was dat *de werkorganisatie zo aangepast was dat vervanging zich niet opdrong*. Ook het gegeven dat er *geen middelen voor vervanging* beschikbaar waren, was een reden in een aantal organisaties.

We wilden nagaan welke andere maatregelen ingezet worden om de impact van landingsbanen op te vangen. We polsten bij de organisaties die gedurende de laatste 3 jaar werknemers in een landingsbaan in dienst hadden, naar het gebruik van bepaalde maatregelen die toelaten om de impact van landingsbanen (gedeeltelijk) te compenseren.

In tegenstelling tot de eerder ad-hocmaatregelen die aangewend worden om VAP-dagen op te vangen (zie hoger) zien we dat *meer structurele maatregelen* aangewend worden om de gevolgen van landingsbanen te compenseren: het merendeel van de organisaties (64%) vangt landingsbanen op door *de contractuele arbeidsduur van deeltijdse medewerker te verhogen* (opplussen van deeltijds werk). Ook door *deeltijds werkenden tijdelijk meer uren te laten werken (met compensatie van uren)* worden de gevolgen van landingsbanen enigszins opgevangen (40% van de organisaties). Ongeveer één derde van de organisaties zet *stagiairs* in. 29% vraagt aan medewerkers om *overuren* te presteren die ze op een later moment kunnen *recupereren*.

Een mogelijkheid die in sommige organisaties (zo blijkt uit de cases) gehanteerd wordt om 1/5 loopbaanvermindering voor kortere periodes op te vangen, is de inzet van *vlinders* die inspringen waar nodig. Dit is echter niet overal mogelijk, o.a. omwille van de cliëntrelatie of omwille van de geografische spreiding van de verschillende diensten. Bovendien hebben de vlinders die voor een aantal uren vervanging van tijdskrediet in een dienst structureel worden *vastgezet*, minder tijd over voor het flexibel kunnen opvangen van ziektes of verlofperiodes van andere medewerkers.

Ten slotte stelden we in de cases vast dat, net zoals voor VAP-dagen, vervanging niet altijd gebeurt in de afdeling zelf. Er wordt meestal gekeken naar welke afdelingen de grootste nood aan bijkomende personeelsinzet hebben. Dit laat een bepaalde mate van flexibiliteit voor de werkgever toe.

Naast vervanging door nieuwe en/of zittende medewerkers, stellen we ook vast dat ongeveer één derde van de organisaties er voor zorgt dat medewerkers verschillende functies/posities binnen de organisatie kunnen opnemen zodat ze *breder inzetbaar zijn (functionele flexibiliteit)*. Bovendien blijkt uit de cases dat oudere werknemers vaak meer *flexibel* zijn wat betreft de *momenten* waarop ze kunnen en willen komen werken, in vergelijking tot andere deeltijds werkende collega's met een jong gezin. Ook zagen we dat de meeste werknemers vrij soepel omgaan met hun vrije dag loopbaanvermindering. Indien er op een ingeplande vrije dag bv. toch een situatie van onderbezetting is, bv. door de ziekte van een collega, zijn de betrokken werknemers vaak bereid om in te springen en hun vrije dag op een ander moment op te nemen

En ook al komt deze maatregel zelden voor, het is toch opmerkelijk om vast te stellen dat 15% van de organisaties overgaat tot het *beperken of uitbesteden van een aantal activiteiten*.

Ook bleek uit de cases dat in de meeste organisaties waar in ploegen gewerkt wordt, de mensen met landingsbanen (en andere vormen van tijdskrediet) in ploegendienst moeten blijven werken omdat hun collega's niet alle avond-, nacht en weekenddiensten kunnen opnemen. Het aantal afwijkende diensten wordt in de meeste organisaties echter wel proportioneel aan het effectieve percentage van tewerkstelling bepaald. Sommige werknemers vragen echter zelf om toch evenveel avond-, nacht- en weekenddiensten als hun voltijds werkende collega's te kunnen doen, omdat deze diensten de best betaalde premies bieden.

12.2.2.3 Andere vormen van tijdskrediet (excl. landingsbanen)

70% van de respondenten stelde gedurende de laatste 3 jaar werknemers met tijdskrediet (excl. landingsbanen) tewerk in zijn/haar organisatie. Uit de resultaten blijkt dat de gedeeltelijke loopbaanonderbreking in het kader van *tijdskrediet met motief* het best ingeburgerd is: in ongeveer twee derde van de organisaties met werknemers met tijdskrediet werken op dit moment personen die deeltijds tijdskrediet met motief opnemen. Volledige loopbaanonderbreking in het kader van tijdskrediet met motief of gedeeltelijke loopbaanvermindering-tijdskrediet zonder motief, zien we in ongeveer één derde van de organisaties. 15% van de organisaties maakt melding van werknemers met volledige loopbaanonderbreking-tijdskrediet zonder motief, in hun organisatie.

We maken in wat volgt een onderscheid tussen *deeltijds* en *voltijds* opnemen van tijdskrediet. Enkele van de gestelde observaties uit de cases met betrekking tot deeltijds tijdskrediet die vermeld werden in de voorgaande paragraaf over landingsbanen, zijn hier ook van toepassing.

In het merendeel (70%) van de organisaties met medewerkers in *deeltijds tijdskrediet* werden nieuwe werknemers in dienst genomen om deeltijds tijdskrediet te compenseren; In 14% van de organisaties werden wel nieuwe werknemers in dienst genomen om de gevolgen *gedeeltelijk* te compenseren en in 16% werden geen nieuwe werknemers aangenomen om de gevolgen te compenseren en werden deze gevolgen dus intern opgevangen. Indien nieuwe medewerkers aangeworven werden, gebeurde dit meestal onder minder aantrekkelijke contractvoorwaarden dan bij landingsbanen, nl. met een *vervangingsovereenkomst* of met een *overeenkomst voor bepaalde duur*. Van de organisaties die nieuwe werknemers in dienst namen, bood 63% deze enkel deeltijdse arbeidsovereenkomsten aan, 33% bood zowel voltijdse als deeltijdse contracten aan en 4% enkel voltijdse contracten.

Slechts in ongeveer één derde van de betrokken organisaties werden *geen nieuwe werknemers* in dienst genomen om de gevolgen van deeltijds tijdskrediet te compenseren of werd deeltijds tijdskrediet slechts *gedeeltelijk* gecompenseerd door nieuwe aanwervingen. We polsten naar de redenen hiervoor. De belangrijkste reden hiervoor was dat *de werkorganisatie zo aangepast was dat vervanging zich niet opdrong*. Ook het gegeven dat er *geen middelen voor vervanging* beschikbaar waren, was een reden in een aantal organisaties.

We wilden nagaan welke andere maatregelen ingezet worden om de impact van deeltijds tijdskrediet (gedeeltelijk) op te vangen. In tegenstelling tot de maatregelen die aangewend worden om

VAP-dagen op te vangen (zie hoger) en vergelijkbaar met de maatregelen die gebruikt worden om landingsbanen op te vangen, zien we dat *meer structurele maatregelen* aangewend worden om de gevolgen van deeltijds tijdskrediet te compenseren: het merendeel van de organisaties (68%) vangt deeltijds tijdskrediet (excl. landingsbanen) op door *de contractuele arbeidsduur van deeltijdse medewerker te verhogen* (opplussen van deeltijds werk). Het aanwerven van een nieuwe werknemer (met een tijdelijk contract) om de medewerker in tijdskrediet (maar ook om langdurige zieken en zwangerschapsverloven), te vervangen, vraagt immers veel tijd en vaak een lange inwerkingsperiode waardoor de continuïteit van de werking en naar de cliënten toe, in gedrang kan komen. Ook uit de cases blijkt dat (zeker voor korte periodes van tijdskrediet) meestal eerst intern nagegaan wordt of een deeltijds werkende medewerker die over de geschikte competenties beschikt, geïnteresseerd is om de uren op te vangen door zijn/haar contractuele arbeidsduur te verhogen. Als toch iemand extern dient aangeworven te worden, wordt in eerste instantie getracht om ex-stagiairs of medewerkers met een ander vervangingscontract, in te kunnen zetten.

Ook door *deeltijds werkenden tijdelijk meer uren te laten werken (met compensatie)* worden de gevolgen van deeltijds tijdskrediet enigszins opgevangen (41% van de organisaties). Ongeveer één derde van de organisaties zet *stagiairs* in of vraagt aan medewerkers om *overuren* te presteren die ze op een later moment kunnen *recupereren*.

Naast vervanging door nieuwe en/of zittende medewerkers, stellen we ook vast dat 36% van de organisaties er voor zorgt dat medewerkers verschillende functies/posities binnen de organisatie kunnen opnemen zodat ze *breder inzetbaar* zijn (*functionele flexibiliteit*).

En ook al komt deze maatregel zelden voor, het is toch opmerkelijk om vast te stellen dat 14% van de organisaties overgaat tot het *beperken of uitbesteden van een aantal activiteiten*.

Ook in de overgrote meerderheid (85%) van de organisaties met werknemers met *tijdskrediet met volledige onderbreking* in dienst, werden nieuwe werknemers in dienst genomen om voltijds tijdskrediet te compenseren. In 6% van de organisaties werden wel nieuwe werknemers in dienst genomen om de gevolgen *gedeeltelijk* te compenseren en in 10% werden geen nieuwe werknemers aangenomen om de gevolgen van voltijds tijdskrediet te compenseren.

Indien nieuwe medewerkers aangeworven werden, gebeurde dit meestal met een *vervangingsovereenkomst* of met een *overeenkomst voor bepaalde duur*. Van de organisaties die nieuwe werknemers in dienst namen om de afwezigheden door voltijds tijdskrediet te compenseren, bood 31% deze enkel deeltijdse arbeidsovereenkomsten aan, 52% bood zowel voltijdse als deeltijdse contracten aan en 17% enkel voltijdse contracten.

Slechts in een zeer beperkt aantal organisaties werden dus geen nieuwe medewerkers in dienst genomen om de gevolgen van volledig tijdskrediet te compenseren. We polsten naar de redenen hiervoor. De belangrijkste reden hiervoor was opnieuw dat *de werkorganisatie zo aangepast was dat vervanging zich niet opdrong*.

We wilden nagaan welke andere maatregelen ingezet worden om de impact van voltijds tijdskrediet (gedeeltelijk) op te vangen. Vergelijkbaar met de maatregelen die gebruikt worden om landingsbanen en andere vormen van deeltijds tijdskrediet op te vangen, zien we dat *meer structurele maatregelen* aangewend worden om de gevolgen van tijdskrediet met volledige onderbreking te compenseren: het merendeel van de organisaties (66%) vangt tijdskrediet met volledige onderbreking ook mee op door *de contractuele arbeidsduur van deeltijdse medewerker te verhogen* (opplussen van deeltijds werk). Ook door *deeltijds werkenden tijdelijk meer uren te laten werken (met compensatie van uren)* worden de gevolgen van tijdskrediet met volledige onderbreking enigszins opgevangen (41% van de organisaties). 31% vraagt aan medewerkers om *overuren* te presteren die ze op een later moment kunnen *recupereren*. Ongeveer één kwart van de organisaties zet *stagiairs* of *jobstudenten* in.

Naast vervanging door nieuwe en/of zittende medewerkers, stellen we vast dat 32% van de organisaties er ook voor zorgt dat medewerkers verschillende functies/posities binnen de organisatie kunnen opnemen zodat ze *breder inzetbaar* zijn (*functionele flexibiliteit*).

Ten slotte gaat 1 organisatie op 10 over tot het *beperken of uitbesteden van een aantal activiteiten*.

12.2.3 Stelsels van arbeidsduurvermindering: impact voor de betrokken werknemers, hun collega's en de organisatie

In voorgaande paragrafen werden de *praktijken* inzake verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering en VAP-dagen op organisatieniveau in kaart gebracht. In de volgende paragrafen beschrijven we de *impact* van de verschillende stelsels op de *betrokken werknemers, hun collega's en de organisatie*. De bevindingen op basis van de websurvey weerspiegelen de perceptie van de werkgevers.

12.2.3.1 Vrijstelling van arbeidsprestaties

Het merendeel van de werkgevers is (enigszins) niet akkoord met de uitspraken die betrekking hebben op een eventuele negatieve invloed van VAP-dagen op de *verantwoordelijkebeden, opleidings- en loopbaankansen* van de *betrokken werknemers*.

Wel gaat het merendeel van de bevroegde werkgevers (enigszins) akkoord met de uitspraak dat de *inzetbaarheid* van deze werknemers minder groot is.

De meningen zijn verdeeld over de uitspraak dat door het opnemen van de VAP-dagen, werknemers minder *betrokken* zijn binnen de organisatie: 47% is hier (enigszins) niet mee akkoord, 34% kan deze uitspraak wel onderschrijven.

Ook zijn de werkgevers sterk verdeeld wat hun oordeel betreft over de mate waarin door VAP-dagen de betrokken werknemers minder *stress* rapporteren: 41% is hier (enigszins) mee akkoord, 36% is hier (enigszins) niet mee akkoord. Wel zien we dat de helft (50%) van de bevroegde werkgevers (enigszins) akkoord is met de uitspraak dat door de VAP-dagen de *jobtevredenheid* bij deze werknemers verbeterd is, ongeveer 1/5 (19%) van de werkgevers gaat hier (enigszins) niet mee akkoord.

Maar, slechts ongeveer een kwart van de bevroegde werkgevers gaat akkoord met de uitspraak dat door VAP-dagen het *absenteïsme* van de betrokken werknemers daalt (24%) of dat de *productiviteit* van deze werknemers stijgt (22%).

59% van de bevroegde werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak dat het recht op VAP-dagen een drempel vormt om *oudere werknemers in dienst te nemen*.

De meerderheid van de bevroegde werkgevers gaat er (enigszins) mee akkoord dat het opnemen van VAP-dagen er toe bijdraagt dat deze werknemers *minder snel vervroegd uitstromen*.

De cases laten toe om deze bevindingen te verdiepen en te nuanceren en te toetsen aan de mening van de werknemers. *Zo stellen we vast dat de wijze waarop de planning en de opvang en vervanging van VAP-dagen georganiseerd worden, sterk bepalend kan zijn of en in welke mate deze VAP-dagen een impact hebben op de betrokken werknemers*. Zo kunnen, zeker in de ondersteunende diensten waar er meestal geen of weinig vervanging wordt voorzien, VAP-dagen voor een extra werkdruk bij de betrokken werknemers zorgen; prioriteiten dienen gesteld te worden in de werkuitvoering. Vooral voor zogenaamde eenmansfuncties (zoals informatica, boekhouder, e.d.) en leidinggevende functies vormen VAP-dagen een grote uitdaging. Deze functies vergen inderdaad zeer specifieke kennis, en het werk kan dan vaak moeilijk door iemand anders worden overgenomen. Toch weegt deze extra werkdruk volgens de bevroegde betrokken werknemers echter 'niet op tegen het gevoel van rust op momenten dat ze VAP-dagen nemen'.

Zowel werkgevers als werknemers, ongeacht de deelsector, zijn het erover eens dat *vooral de combinatie van een halftijdse betrekking met VAP-dagen moeilijk is* voor de medewerkers in kwestie. Veel van de betrokken werknemers geven aan dat ze zich minder *verbonden* voelen met het team en met de cliënten, dat hun *betrokkenheid* afneemt en 'dat ze niet meer alles kunnen volgen'.

De impact van VAP-dagen op het *ziekteverzuim* is volgens de werkgevers uit de cases moeilijk meetbaar, aangezien werknemers op die leeftijd ook met andere klachten te maken hebben dan hun jongere collega's. Over het algemeen zijn oudere werknemers wel minder afwezig, maar indien ze afwezig zijn, is het voor langere periodes. Sommige werknemers plannen echter hun VAP-dagen in op dagen waarop ze zich minder goed voelen, ook om zich niet ziek te moeten melden. Dit is echter een persoonlijke beslissing van de werknemer.

We polsten bij de werkgevers ook naar hun perceptie van de effecten die VAP-dagen hebben *op de collega's van de betrokken werknemers*. Het merendeel van de bevraagde werkgevers is het er wel over eens dat *het opnemen van VAP-dagen een invloed heeft op het werk van de collega's*: 74% gaat (enigszins) niet akkoord met de uitspraak dat het opnemen van VAP-dagen geen enkele invloed heeft op het werk van collega's, 17% gaat hier (enigszins) mee akkoord.

Deze impact op het werk van collega's is niet zozeer positief: slechts 29% gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak dat het opnemen van VAP-dagen *opportuniteiten* biedt voor collega's om nieuwe taken uit te voeren.

Wel is het merendeel van de bevraagde werkgevers (77%) er (enigszins) mee akkoord dat *extra flexibiliteit* wordt verwacht van de collega's van medewerkers die VAP-dagen opnemen en dat de *werkdruk* bij collega's vergroot door het opnemen van VAP-dagen (75% is hier (enigszins) mee akkoord). Daarnaast geeft meer dan de helft van de werkgevers (53%) aan dat zij meer *overwerk* vragen van de directe collega's van werknemers die VAP-dagen opnemen.

De impact op de collega's is echter niet van die aard dat zij hierdoor de organisatie verlaten: 'slechts' 9% van de werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak dat door het opnemen van VAP-dagen de *vervroegde uitstroomgraad* bij collega's verhoogt, meer dan de helft (56%) gaat hier (enigszins) niet mee akkoord (bijna 10% geeft wel aan dat ze dit moeilijk kunnen beoordelen). Maar toch dient dit een aandachtspunt te zijn, aangezien er (ook al is het beperkt) werkgevers zijn die dit überhaupt vaststellen.

Ook gaat meer dan de helft van de werkgevers (55%) (enigszins) niet akkoord met de uitspraak dat de *werksfeer/collegialiteit* zou verslechteren door het opnemen van VAP-dagen, 18% gaat hier echter (enigszins) wel mee akkoord. Wel tonen de resultaten van de websurvey enige verdeeldheid tussen werkgevers over de uitspraak dat *jongere collega's het kunnen opnemen van VAP-dagen door hun oudere collega's ondersteunen*: één derde van de werkgevers (34%) gaat hier (enigszins) mee akkoord, één derde (34%) staat hier neutraal tegenover, een kwart (25%) gaat hier (enigszins) niet mee akkoord en 6% kan deze uitspraak moeilijk beoordelen.

De cases laten opnieuw toe om deze bevindingen te verdiepen en te nuanceren. De keuze (en mogelijkheid) om werknemers in VAP-dagen *al dan niet te vervangen*, is een belangrijke factor die ook de impact van VAP-dagen op het werk van de collega's, sterk bepaalt. Dit is zeker zo binnen de basiswerking: het niet-vervangen van VAP-dagen van werknemers die in de leefgroepen staan of die in rechtstreeks contact met cliënten staan, heeft een duidelijke impact op het werk van de collega's: de *werkdruk* stijgt en prioriteiten dienen gesteld te worden. Extra flexibiliteit en overwerk wordt gevraagd. Collega's die doorheen het jaar veel inspringen om VAP-dagen of onverwachte situaties op te vangen, krijgen in veel organisaties wel de mogelijkheid om in rustigere periodes ook zeer flexibel vrij te nemen. Organisaties creëren hier de noodzakelijke randvoorwaarden voor, door bijvoorbeeld de opgespaarde VAP- en ziekte-uren te gebruiken om tijdens de vakantieperiodes tijdelijk een werknemer meer uren te geven of iemand extern tijdelijk aanwerven. Collega's kunnen zo hun verlof opnemen en de meer-uren die ze hebben verzameld, recupereren.

Zelfs indien er toch vervanging voorzien wordt voor de opgenomen VAP-dagen, gebeurt dit vaak a.d.h.v. deeltijds contracten. Voltijds werkende, jonge medewerkers hebben dan soms de indruk dat het merendeel van het werk toch op hun schouders terecht komt en dat zij meer bevraagd worden dan hun deeltijds werkende collega's.

Ten slotte polsten we bij de werkgevers ook naar hun perceptie van de effecten die VAP-dagen hebben *op de organisatie*. De overgrote meerderheid (74%) van de bevroagde werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraken dat door het opnemen van VAP-dagen een *grote nood aan extra vervangingen* ontstaat en dat het *financieringsmechanisme* van deze VAP-dagen dient aangepast te worden zodat vervanging mogelijk is of *onder meer aantrekkelijke voorwaarden* kan gebeuren (74%). Het merendeel van de werkgevers (66%) bevestigt dat het opnemen van VAP-dagen nu een *grote kost* betekent voor de organisatie. De cases laten opnieuw toe om deze bevindingen te verdiepen en te nuanceren. Zoals hierboven reeds aangegeven, vormt de (volgens de werkgevers) *beperkte financiering* van VAP-uren een grote uitdaging voor de organisaties. Bovendien wordt de financiering volgens de geïnterviewden gebaseerd *‘op het loon van een medewerker zonder anciënniteit en met een A2-diploma, terwijl de meeste jonge medewerkers nu een A1-diploma hebben en de functie vaak enige ervaring vereist. Met het budget dat men krijgt voor een voltijds werkende A2-medewerker zonder anciënniteit, kan men maar een deeltijds contract van ongeveer 60% aanbieden aan een A1-medewerker met ervaring’*. Ook kan de keuze voor het financieren van vervanging voor VAP-dagen, er toe leiden dat er minder financiering mogelijk is voor andere zaken.

De uitspraak dat de *organisatie en planning* van werkroosters aanzienlijk bemoeilijkt wordt door het recht op VAP-dagen, wordt onderschreven door 63% van de werkgevers. Zeker in organisaties waar VAP-dagen door de werknemer vrij ingepland kunnen worden, zo blijkt uit de cases, vormt de *onvoorspelbaarheid* van deze dagen een grote uitdaging. Vooral in de basiswerking binnen sommige organisaties, zijn teamverantwoordelijken vaak met *herplanning* bezig om o.m. werknemers met VAP-dagen te vervangen om zo steeds een minimumbezetting te kunnen garanderen. Het inroosteren van VAP-uren biedt een oplossing om de organisatie van het werk te vergemakkelijken en de vervanging beter te kunnen organiseren, maar volgens de werknemersvertegenwoordiging dienen werknemers zelf hun VAP-dagen in de mate van het mogelijke, zoveel mogelijk vrij te kunnen inplannen.

Meer dan de helft van de werkgevers (54%) stelt dat door het opnemen van VAP-dagen de *continuïteit in de dienstverlening* vaak bedreigd wordt. 28% gaat hier (enigszins) niet mee akkoord. Ingeval VAP-dagen niet of gedeeltelijk vervangen worden, dient men prioriteiten te stellen in de taakuitvoering; dit kan, zo blijkt uit de cases, soms tot *kwaliteitsverlies* in de dienstverlening leiden en zo kan het *imago* van de organisatie bij de cliënten beschadigd worden.

Dat de *leeftijdsstructuur* in de organisatie er voor zorgt dat de *impact* van deze VAP-dagen *te groot* wordt, wordt bevestigd door 67% van de werkgevers.

Toch ziet een deel van de werkgevers ook *voordelen*: ongeveer twee op drie (67%) van de bevroagde werkgevers stelt dat het aanbod van VAP-dagen de sector net *aantrekkelijk* maakt *voor nieuwe werknemers*. Ook onderschrijft (weliswaar slechts) een kwart van de werkgevers (25%) de bewering dat het kunnen beschikken over werknemers die VAP-dagen opnemen, tegemoet komt aan een *nood aan flexibiliteit* binnen de organisatie. Ongeveer één derde van de werkgevers (30%) gaat (enigszins) niet akkoord met deze bewering. Ook uit de cases blijkt dat werkgevers flexibel met VAP-dagen omgaan om de impact ervan op de cliënten en op de collega's te verminderen. Zo wordt er in een paar organisaties aan werknemers gevraagd om hun VAP-dagen in periodes van overbezetting op te nemen.

De enigszins verdeelde of dubbele houding van werkgevers t.o.v. het systeem blijkt uit de verdeelde antwoorden op de stelling dat *de nadelen van de VAP-dagen niet opwegen tegen de voordelen*: een kwart van de werkgevers (26%) gaat hier (enigszins) niet mee akkoord en ziet meer nadelen dan voordelen, 38% gaat wel (enigszins) akkoord met deze uitspraak en vindt de voordelen duidelijk opwegen tegen de nadelen. Eén derde van de werkgevers (33%) antwoordt neutraal op deze stelling.

68% stelt dat de mogelijkheid zou moeten bestaan om te kunnen kiezen voor een *premie* in plaats van deze VAP-dagen, 17% gaat hier (enigszins) niet mee akkoord. De uitspraak dat er *grenzen* dienen gesteld te worden aan het *maximum aandeel VAP-dagen* in de organisatie, wordt onder-

schreven door 54% van de bevroegde werkgevers, 15% gaat hier (enigszins) niet mee akkoord. Het merendeel van de werkgevers is dus te vinden voor een aanpassing van het stelsel; een aanpassing van het financieringsmechanisme zodat de noodzakelijke vervanging kan voorzien worden, het kunnen kiezen voor een premie en/of een beperking op organisatieniveau.

12.2.3.2 Landingsbanen

In deze paragraaf bespreken we de impact van landingsbanen op de betrokken werknemer zelf, zijn/haar directe collega's en op de organisatie. Het betreft hier de mening en de perceptie van de bevroegde werkgevers, aangevuld met bevindingen op basis van de cases. Indien relevant, maken we een onderscheid tussen landingsbanen met 1/5 loopbaanvermindering en landingsbanen met 1/2 loopbaanvermindering.

Een meerderheid van de werkgevers is (enigszins) niet akkoord met de uitspraken die betrekking hebben op de negatieve invloed van landingsbanen met 1/5 en 1/2 arbeidsvermindering op de *opleidingskansen van de betrokken werknemers*. Ook ziet een meerderheid geen invloed van het opnemen van 1/5 landingsbaan op de *verantwoordelijkheden* die werknemers dienen op te nemen en enkel één werkgever op vijf is (enigszins) akkoord met de uitspraak dat 1/5 landingsbanen de *loopbaankansen* van de betrokken medewerkers beïnvloeden. Wel zien meerdere werkgevers (in vergelijking met de impact van 1/5 arbeidsvermindering in het kader van een landingsbaan) een negatieve impact op de *verantwoordelijkheden* die werknemers in halftijdse landingsbanen dienen op te nemen of op de *loopbaankansen* van de betrokken medewerkers, maar de meningen hierover blijken vooral verdeeld. Wat betreft de invloed op loopbaankansen en opleidingsmogelijkheden, hebben de betrokken werknemers uit de cases de indruk dat niet zozeer hun loopbaanvermindering een rol speelt, maar eerder hun leeftijd; volgens de betrokken werknemers hebben jongeren veel meer ambities en ook meer nood aan bijscholing.

Het merendeel van de bevroegde werkgevers gaat wel (enigszins) akkoord met de uitspraak dat de *inzetbaarheid* van deze werknemers (zowel in 1/5 en zeker in 1/2 landingsbaan) minder groot is. Werknemers in tijdskrediet kunnen inderdaad maar beperkt flexibel ingezet worden of meer-uren opbouwen (door regelmatig in te springen op vraag van de organisatie), zo blijkt ook uit de cases. In geval van meer-uren kan de werknemer een aantal dagen niet ingezet worden om zo deze uren te recupereren (anders verliest de werknemer zijn/haar premie), wat een probleem kan vormen voor de bezetting.

De meningen zijn verdeeld over de uitspraak dat door landingsbanen werknemers minder *betrokken* zouden zijn binnen de organisatie. Landingsbanen met 1/2 arbeidsvermindering lijken wel een grotere impact (groter dan 1/5 arbeidsvermindering in het kader van een landingsbaan) te hebben op de *betrokkenheid* van medewerkers binnen de organisatie. Uit de cases blijkt dat halftijds werkende medewerkers (die in een team werken) vaak een gevoel hebben van '*altijd iets te missen*', zeker in combinatie met VAP-dagen. Dit blijkt wel afhankelijk van de wijze waarop vrije dagen worden opgenomen en ingepland.

Wel is de meerderheid van de werkgevers het er (enigszins) mee eens dat de werknemers in landingsbanen minder *stress* rapporteren. Dit blijkt echter niet zo te zijn voor werknemers in eenmansfuncties en leidinggevenden, die in de meeste gevallen (zeker in geval van 1/5 arbeidsduurvermindering) niet (kunnen) vervangen worden, ook gezien de specificiteit van hun werk. Deze werknemers blijven dus vaak verantwoordelijk voor hetzelfde takenpakket, maar beschikken over minder tijd. Dit kan volgens de betrokken werknemers een belangrijke bron van stress vormen. Daarom wordt in de meeste organisaties beslist dat leidinggevenden niet halftijds (al dan niet in het kader van tijdskrediet) kunnen gaan werken, tenzij ze van functie wensen te veranderen. Werknemers binnen eenmansfuncties dienen vaak prioriteiten te stellen in hun taakuitvoering en bepaalde taken (die minder vakspecifieke kennis vragen) uit hun functie te schrappen en te delegeren. De realiteit is echter zo dat deze medewerkers vaak een takenpakket hebben dat niet proportioneel

verminderd is t.o.v. de vermindering van arbeidsprestaties. Dit brengt meer *stress en werkdruk* voor de betrokken werknemer met zich mee.

De resultaten van de websurvey tonen dat volgens de werkgevers de *jobtevredenheid* bij de betrokken werknemers verbeterd is. De cases brengen een meer genuanceerd beeld. Een aantal medewerkers die halftijds werken, geeft aan dat ze een deel van hun *autonomie* in hun jobuitvoering verliezen, wat een negatieve invloed heeft op hun jobtevredenheid. Een medewerker geeft bijvoorbeeld aan: “*ik moet gewoon uitvoeren wat er gezegd wordt, en ik heb zelf geen vat meer op een aantal dingen.*”

Meer dan één derde van de bevraagde werkgevers gaat akkoord met de uitspraak dat door landingsbanen het *absenteïsme* van de betrokken werknemers daalt.

Daar waar de meerderheid (59%) van de bevraagde werkgevers nog (enigszins) akkoord gaat met de uitspraak dat het recht op *VAP-dagen* een drempel vormt om *oudere werknemers* in dienst te nemen, zien we dat de meningen over de impact van landingsbanen op de instroomkansen van oudere werknemers, meer verdeeld zijn. Niet alle oudere medewerkers nemen immers een landingsbaan, vervanging is gemakkelijker en de risico's zijn dan ook kleiner.

De overgrote meerderheid van de bevraagde werkgevers gaat er wel (enigszins) mee akkoord dat werknemers in landingsbanen *minder snel vervroegd uitstromen*.

Aan de werkgevers legden we ook een aantal stellingen ter beoordeling voor over de mogelijke impact van landingsbanen op *de collega's van de betrokken werknemers*.

De resultaten tonen dat het merendeel van de bevraagde werkgevers het er wel over eens is dat het opnemen van loopbaanvermindering in het kader van een landingsbaan, ook *een invloed heeft op het werk van de collega's*.

In tegenstelling tot wat we vaststelden over de impact van VAP-dagen, zijn wel meer werkgevers (enigszins) akkoord met de uitspraak dat het opnemen van loopbaanvermindering in het kader van een landingsbaan, *opportunities* biedt voor collega's om nieuwe taken uit te voeren (en dit blijkt nog vaker het geval te zijn door het opnemen van 1/2 dan van 1/5 arbeidsduurvermindering).

En daar waar VAP-dagen heel vaak *meer flexibiliteit* vragen van de collega's, zien we dit iets minder vaak met betrekking tot de impact van landingsbanen met 1/5 loopbaanvermindering en nog minder vaak met betrekking tot de impact van landingsbanen met 1/2 loopbaanvermindering. Dezelfde vaststelling geldt voor de impact op de *werkdruk van de collega's*: daar waar drie kwart van de werkgevers nog akkoord gaat met de stelling dat de werkdruk van collega's vergroot door het opnemen van VAP-dagen, stellen minder werkgevers (58%) dit vast met betrekking tot de impact van landingsbanen met 1/5 loopbaanvermindering en nog minder (44%) met betrekking tot de impact van landingsbanen met 1/2 loopbaanvermindering. Daarnaast geeft slechts een kwart van de werkgevers aan dat zij meer *overwerk* vragen van de directe collega's van werknemers in landingsbanen (bij de opname van VAP-dagen stelt meer dan de helft van de werkgevers een toename van overwerk bij collega's vast). *Het voorzien van vervanging blijkt hier opnieuw cruciaal*. Uit de cases blijkt echter wel dat, gegeven de moeilijkheid om vervanging te voorzien voor 1/5 van een voltijdse betrekking (en in het geval het (tijdelijk) meer laten werken door een andere collega niet mogelijk is), er in het beste geval 'gewacht' wordt om zo verschillende contracten te kunnen cumuleren en iemand te kunnen aanwerven. Vaak worden die uren echter nooit opgevangen. Deze situatie kan leiden tot een (tijdelijke) extra werkdruk voor de collega's.

De impact op de collega's is echter niet van die aard dat zij hierdoor de organisatie verlaten; slechts een beperkt aantal werkgevers stelt dat door het opnemen van landingsbanen de *vervroegde uitstroomgraad* bij collega's verhoogt.

Ook gaat meer dan de helft van de werkgevers (enigszins) niet akkoord met de uitspraak dat de *werksfeer/ collegialiteit* zou verslechteren door het opnemen van landingsbanen. De resultaten van de websurvey tonen (de mening van de werkgever) een eerder positieve houding van jongere collega's ten opzichte van oudere collega's in landingsbanen: enkel ongeveer 1 werkgever op 10 gaat (enigszins) niet akkoord met de uitspraak dat *jongere collega's het kunnen opnemen van landingsbanen door hun*

oudere collega's ondersteunen (43% gaat (enigszins) wel akkoord met deze stelling, 42% staat hier neutraal tegenover).

Opnieuw blijkt uit de cases dat de grootste 'last' voor de voltijds werkende collega's is dat zij meestal 'in de minderheid zijn', een minderheid die van alles op de hoogte is. Dit heeft enerzijds tot gevolg dat alle deeltijdse collega's naar hen komen om op de hoogte te worden gebracht van wat er tijdens hun afwezigheid gebeurde, of om vragen te stellen. Anderzijds komen ook de meeste cliënten (of hun familie) bij hen terecht om informatie te krijgen. Dit geeft voltijdse collega's soms een gevoel dat ze '*alles moeten weten en doen*'.

Aan de werkgevers legden we ook een aantal stellingen ter beoordeling voor over de mogelijke impact van landingsbanen op *de organisatie*.

Ongeveer twee derde van de bevroagde werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak dat door het opnemen van landingsbanen een *grote nood aan extra vervangingen* ontstaat. En ongeveer de helft van de bevroagde werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak dat de *regelgeving* van deze landingsbanen dient aangepast te worden zodat vervanging mogelijk is of onder meer aantrekkelijke voorwaarden kan gebeuren.

Maar daar waar VAP-dagen in twee derde van de organisaties toch wel een *grote kost* betekenen, zijn slechts ongeveer 30% van de werkgevers deze mening toegedaan met betrekking tot landingsbanen. De meningen hierover zijn duidelijk verdeeld.

De uitspraak dat de *organisatie en planning* van werkroosters aanzienlijk bemoeilijkt wordt door het opnemen van landingsbanen, wordt onderschreven door iets minder dan de helft van de werkgevers. Ook uit de cases blijkt dat de verscheidenheid aan uurroosters een grote uitdaging is voor de organisatie; het opstellen van de werkschema's vraagt veel puzzelwerk van de teamverantwoordelijken. Zeker in diensten met een ploegensysteem, vormt het opmaken van de planning (binnen de wetgeving rond arbeidstijden) een grote uitdaging (met enerzijds voltijds werkende medewerkers die genoeg rusttijd moeten hebben en anderzijds mensen in tijdskrediet die enkel beperkt meer-uren kunnen opbouwen). Het grootste risico voor de werknemers in tijdskrediet is inderdaad dat ze veel meer-uren opbouwen (door regelmatig in te springen op vraag van de organisatie). In dit geval dient deze werknemer deze meer-uren op korte termijn te recupereren (anders verliest de werknemer zijn/haar premie), wat een probleem kan vormen voor de bezetting.

Meer dan één derde van de werkgevers stelt dat door het opnemen van landingsbanen, de *continuïteit in de dienstverlening* vaak bedreigd wordt. Uit de cases blijkt dat, zelfs al wordt er vervanging voorzien, zeker halftijds tijdskrediet toch voor meer personeelwisselingen zorgt. Dit kan soms de continuïteit van de zorg in het gedrang brengen, vooral voor de functies waar de medewerker rechtstreeks in contact staat met (kwetsbare) cliënten. Het vraagt ook van de cliënten een sterk aanpassingsvermogen. Ook blijkt uit de cases dat medewerkers die tijdskrediet opnemen - en waarvoor er geen vervanging of herziening van het takenpakket wordt voorzien - prioriteiten dienen te stellen binnen hun takenpakket om het werk af te kunnen krijgen binnen een beperkte tijdsperiode. Dit kan er voor zorgen dat in sommige gevallen de extra's of de 'specialiteit' die deze medewerkers aanbieden, deels verdwijnen.

Dat de *leeftijdsstructuur* in de organisatie er voor zorgt dat de *impact* van landingsbanen *te groot* wordt, wordt bevestigd door iets minder dan de helft van de werkgevers.

Naast deze nadelen ziet een deel van de werkgevers ook voordelen: zo onderschrijven ongeveer 2 werkgevers op 5 de bewering dat het kunnen beschikken over werknemers die landingsbanen opnemen, tegemoet komt aan een *nood aan flexibiliteit* binnen de organisatie. Ongeveer een kwart van de werkgevers gaat (enigszins) niet akkoord met deze bewering.

Ook over het stelsel van landingsbanen zijn de meningen van de werkgevers verdeeld, zoals blijkt uit de verdeelde antwoorden op de stelling dat *de nadelen van de landingsbanen niet opwegen tegen de voordelen*. In geval van landingsbanen met 1/5 loopbaanvermindering gaat een kwart van de werkgevers

(26%) hier (enigszins) niet mee akkoord en ziet meer nadelen dan voordelen, 33% gaat wel (enigszins) akkoord met deze uitspraak en vindt de voordelen duidelijk opwegen tegen de nadelen. Iets meer dan één derde van de werkgevers (38%) antwoordt neutraal op deze stelling. Ook wat betreft het stelsel van landingsbanen met 1/2 arbeidsvermindering, zijn de meningen van de werkgevers verdeeld. 30% van de organisaties gaat (enigszins) niet akkoord en ziet meer nadelen dan voordelen, 30% gaat wel (enigszins) akkoord met deze uitspraak en vindt de voordelen duidelijk opwegen tegen de nadelen. Ongeveer één derde van de organisaties (35%) antwoordt neutraal op deze stelling.

12.2.3.3 Andere vormen van tijdskrediet (excl. landingsbanen)

In deze paragraaf bespreken we ten slotte de impact van de verschillende andere vormen van tijdskrediet op de betrokken werknemers zelf, zijn/haar directe collega's en op de organisatie. Het betreft hier de mening en de perceptie van de bevroegde werkgevers, aangevuld met bevindingen op basis van de cases.

Binnen deze rubriek maken we waar nodig, een onderscheid tussen *deeltijdse* en *voltijdse* onderbreking omwille van tijdskrediet. Enkele van de gestelde observaties uit de cases met betrekking tot deeltijds tijdskrediet die vermeld werden in de voorgaande paragraaf over landingsbanen, zijn hier ook van toepassing.

Het merendeel van de werkgevers is (enigszins) niet akkoord met de uitspraken die betrekking hebben op de negatieve invloed van deeltijds en voltijds tijdskrediet op de *verantwoordelijkheden, opleidings- en loopbaankansen* van de betrokken werknemers; enkel een minderheid van de bevroegde werkgevers geeft aan dat deze groep minder verantwoordelijkheden krijgt, minder opleidings- en loopbaankansen.

Het merendeel van de bevroegde werkgevers gaat wel (enigszins) akkoord met de uitspraak dat de *inzetbaarheid* van werknemers in deeltijds tijdskrediet minder groot is.

De helft van de bevroegde werkgevers stelt dat ze zich (enigszins) niet akkoord kunnen verklaren met de stelling dat deeltijds tijdskrediet de *betrokkenheid* van medewerkers binnen de organisatie vermindert. Uit de cases blijkt wel dat zeker halftijds werkende medewerkers (die in een team werken) vaak een gevoel hebben van *'altijd iets te missen'*. Dit blijkt wel afhankelijk van de wijze waarop vrije dagen worden opgenomen en ingepland. De meningen zijn meer verdeeld wat de stelling betreft dat voltijds tijdskrediet de *betrokkenheid* van medewerkers binnen de organisatie vermindert: 38% ging hier (enigszins) mee akkoord, 35% was het (enigszins) niet eens met deze bewering.

De meerderheid van de werkgevers is het er (enigszins) mee eens dat werknemers in deeltijds tijdskrediet minder *stress* rapporteren. Dit blijkt, zoals reeds vermeld, op basis van de cases vaak echter niet zo te zijn voor werknemers in eenmansfuncties en leidinggevenden, die in de meeste gevallen niet vervangen worden gezien de specificiteit van hun werk. Ook een groot deel van de werkgevers (websurvey) kan deze stelling onderschrijven voor werknemers in voltijds tijdskrediet maar een groter aandeel werkgevers geeft aan dat ze dit moeilijk kunnen beoordelen.

De resultaten van de websurvey tonen dat volgens de werkgevers de *jobtevredenheid* bij de werknemers in deeltijds tijdskrediet verbeterd is. De cases brengen zoals gezegd een meer genuanceerd beeld. Medewerkers die halftijds werken, ervaren vaak minder autonomie in hun job, wat een negatieve invloed heeft op hun jobtevredenheid. Ook een groot deel van de werkgevers (websurvey) kan deze stelling onderschrijven voor werknemers in voltijds tijdskrediet maar een groter aandeel werkgevers geeft aan dat ze dit moeilijk kunnen beoordelen.

Meer dan één derde van de bevroegde werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak dat door deeltijds tijdskrediet het *absenteïsme* van de betrokken werknemers daalt of dat deeltijds tijdskrediet zorgt voor een verbetering van de *productiviteit* bij de betrokken medewerkers. De meningen

hierover zijn duidelijk verdeeld. Opnieuw is het voor de werkgevers moeilijker om deze stelling te beoordelen het kader van voltijds tijdskrediet.

41% van de werkgevers gaat (enigszins) niet akkoord met de stelling dat werknemers met voltijds tijdskrediet, *onzeker zijn over hun terugkeer* op het werk, 36% gaat hier (enigszins) wel mee akkoord.

Ten slotte, ongeveer twee derde van de bevraagde werkgevers (63%) gaat er (enigszins) mee akkoord dat werknemers in deeltijds tijdskrediet *minder snel vervroegd uitstromen*. Ongeveer de helft van de bevraagde werkgevers (52%) onderschrijft deze stelling met betrekking tot de impact van voltijds tijdskrediet.

Aan de werkgevers legden we ook een aantal stellingen ter beoordeling voor over de mogelijke impact van andere vormen van tijdskrediet op *de collega's van de betrokken werknemers*.

Uit de resultaten kunnen we afleiden dat de werkgevers van mening verschillen of tijdskrediet nu al dan niet een impact heeft op het werk van de collega's: ongeveer één op drie gaat er (enigszins) mee akkoord dat zowel deeltijds als voltijds tijdskrediet geen noemenswaardige impact hebben, bijna de helft van de werkgevers ziet wel een impact.

De helft van de werkgevers ziet wel dat zowel deeltijds als voltijds tijdskrediet ook *opportunities* bieden voor de collega's om nieuwe taken op te nemen. Wel vraagt tijdskrediet volgens iets meer dan de helft van de werkgevers, extra *flexibiliteit* van de collega's en ziet ongeveer de helft van de werkgevers de *werkdruk* bij de collega's hierdoor ook vergroten (en dit vaker bij deeltijds dan bij voltijds tijdskrediet). Het (kunnen) voorzien van vervanging blijkt hier zoals gesteld, opnieuw cruciaal. Uit de cases blijkt echter wel dat, gegeven de moeilijkheid om vervanging te voorzien voor 1/5 van een voltijdse betrekking (en in het geval het (tijdelijk) meer laten werken door een andere collega niet mogelijk is), dat er in het beste geval 'gewacht' wordt om zo verschillende contracten te kunnen cumuleren en iemand te kunnen aanwerven. Vaak worden die uren echter nooit opgevangen. Deze situatie kan leiden tot een (tijdelijke) extra werkdruk voor de collega's.

De meningen zijn meer verdeeld wat betreft de stelling dat door het tijdskrediet meer *overwerk* van collega's gevraagd wordt, en dit zowel voor deeltijds als voltijds tijdskrediet.

De impact op de collega's is opnieuw niet van die aard dat zij hierdoor de organisatie *vervroegd verlaten*: 'slechts' ongeveer 6% van de werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak dat door het opnemen van zowel deeltijds als voltijds tijdskrediet de *vervroegde uitstroomgraad* bij collega's verhoogt.

Ook gaat meer dan de helft van de werkgevers (enigszins) niet akkoord met de uitspraak dat de *werksfeer/ collegialiteit* zou verslechteren door het opnemen van zowel deeltijds als voltijds tijdskrediet, ongeveer 1 werkgever op 10 gaat hier echter (enigszins) wel mee akkoord. De resultaten van de websurvey tonen een eerder positieve houding van collega's ten opzichte van werknemers in zowel deeltijds als voltijds tijdskrediet: slechts een zeer beperkt aantal werkgevers gaat (enigszins) niet akkoord met de uitspraak dat *collega's het kunnen opnemen van tijdskrediet door hun collega's ondersteunen* (ongeveer 6 op 10 werkgevers gaan (enigszins) wel akkoord met deze stelling).

We kunnen herhalen dat uit de cases blijkt dat de grootste 'last' voor de voltijds werkende collega's is dat zij meestal 'in de minderheid zijn', een minderheid die van alles op de hoogte is en dus ook het meest bevraagd wordt.

Aan de werkgevers legden we ook een aantal stellingen ter beoordeling voor over de mogelijke impact van zowel deeltijds als voltijds tijdskrediet op *de organisatie*.

De stelsels van zowel deeltijds als voltijds tijdskrediet hebben volgens ongeveer twee derde van de door ons bevraagde werkgevers wel een *impact op de organisatie*. Ongeveer drie kwart van de bevraagde werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak dat door het opnemen van zowel deeltijds als voltijds tijdskrediet, een *grote nood aan extra vervangingen* ontstaat. Maar de meningen zijn eerder verdeeld over de uitspraak dat opnemen van (zowel deeltijds als voltijds) tijdskrediet *een grote kost* betekent voor de organisatie.

56% van de werkgevers is (enigszins) akkoord met de stelling dat de *organisatie en planning* van werkroosters aanzienlijk bemoeilijkt wordt door het opnemen van deeltijds tijdskrediet, 46% van de werkgevers onderschrijft deze stelling in het kader van voltijds tijdskrediet. Ook uit de cases blijkt dat het opstellen van de werkschema's veel puzzelwerk vraagt, zeker in organisaties waar in ploegen gewerkt wordt. (met enerzijds voltijds werkende medewerkers die genoeg rusttijd moeten hebben en anderzijds mensen in deeltijds tijdskrediet die enkel beperkt meer-uren kunnen opbouwen). Het grootste risico voor de werknemers in deeltijds tijdskrediet is inderdaad dat ze veel meer-uren opbouwen (door regelmatig in te springen op vraag van de organisatie). In dit geval dient deze werknemer deze meer-uren op korte termijn te recupereren (anders verliest de werknemer eventueel zijn/haar premie), wat een probleem kan vormen voor de bezetting.

Bijna de helft van de werkgevers stelt dat door het opnemen van zowel deeltijds als voltijds tijdskrediet de *continuïteit in de dienstverlening* vaak bedreigd worden (ongeveer 3 op 10 werkgevers gaan hier (enigszins) niet mee akkoord). Uit de cases blijkt, zoals reeds gesteld, dat, zelfs al wordt er vervanging voorzien, deeltijds tijdskrediet toch voor meer personeelwisselingen zorgt. Dit kan soms de continuïteit van de zorg in het gedrang brengen, vooral voor de functies waar de medewerker rechtstreeks in contact staat met (kwetsbare) cliënten. Ook blijkt uit de cases dat medewerkers die deeltijds tijdskrediet opnemen - en waarvoor er geen vervanging of herziening van het takenpakket wordt voorzien - prioriteiten dienen te stellen binnen hun takenpakket om het werk af te kunnen krijgen binnen een beperkte tijdsperiode. Dit kan er voor zorgen dat in sommige gevallen de extra's of de 'specialiteit' die deze medewerkers aanbieden, deels verdwijnen.

Ongeveer de helft van de werkgevers ondersteunt de stelling dat de *regelgeving* rond (zowel deeltijds als voltijds) tijdskrediet dient aangepast te worden zodat vervanging mogelijk is of onder meer aantrekkelijke voorwaarden kan gebeuren.

Ook ziet een deel van de werkgevers voordelen: zo onderschrijft 45% van de werkgevers de bewering dat het kunnen beschikken over werknemers die deeltijds tijdskrediet opnemen, tegemoet komt aan een *nood aan flexibiliteit* binnen de organisatie (23% gaat (enigszins) niet akkoord met deze bewering). 41% van de werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de stelling dat het kunnen beschikken over werknemers die voltijds tijdskrediet opnemen, tegemoet komt aan een *nood aan flexibiliteit* binnen de organisatie (26% gaat (enigszins) niet akkoord met deze bewering).

Ook over de stelsels van zowel deeltijds als voltijds tijdskrediet, zijn de meningen van de werkgevers verdeeld, zoals blijkt uit de verdeelde antwoorden op de stelling dat *de nadelen van tijdskrediet niet opwegen tegen de voordelen*: 21% van de werkgevers gaat hier (enigszins) niet mee akkoord wat het stelsel van deeltijds tijdskrediet betreft en ziet meer nadelen dan voordelen, 32% gaat wel (enigszins) akkoord met deze uitspraak en vindt de voordelen duidelijk opwegen tegen de nadelen. Maar, 42% van de werkgevers antwoordt neutraal op deze stelling.

Ook wat betreft het stelsel van voltijds tijdskrediet, zijn de meningen van de werkgevers verdeeld: 27% van de werkgevers gaat hier (enigszins) niet mee akkoord wat het stelsel van voltijds tijdskrediet betreft en ziet en ziet meer nadelen dan voordelen, ook 27% gaat wel (enigszins) akkoord met deze uitspraak en vindt de voordelen duidelijk opwegen tegen de nadelen. Maar, 42% van de werkgevers antwoordt neutraal op deze stelling.

12.2.4 Deeltijdwerk

Hoewel de praktijken, uitdagingen en gehanteerde oplossingen m b t. deeltijdwerk in de voorgaande paragrafen reeds uitvoerig aangesneden werden, aangezien tijdskrediet een vorm van deeltijdwerk is, bekijken we hier het stelsel van deeltijdwerk in zijn geheel.

We legden aan de werkgever ook een aantal algemene stellingen voor over de impact van deeltijdwerk op de *organisatie*. Deeltijdwerk maakt volgens 57% van de bevroegde werknemers de *organisatie*

minder kwetsbaar bij uitval van personeel; vooral in (semi-)residentiële voorzieningen van PC 319.01 gaat men vaker akkoord met deze uitspraak.

Dat de *continuïteit in de dienst binnen de organisatie bedreigd* wordt door deeltijdwerk wordt door bijna de helft van de werkgevers (48%) verworpen. 19% gaat hier wel (enigszins) mee akkoord.

42% van de werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak dat de *organisatie van werkroosters aanzienlijk bemoeilijkt* wordt door deeltijds werk. 26% gaat hier (enigszins) niet mee akkoord.

De meerderheid (65%) van de bevroegde werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak: *'de mogelijkheid tot deeltijds werk in onze organisatie vormt een belangrijke troef voor de aantrekkelijkheid van de organisatie voor nieuwe werknemers'*. In twee derde van de bevroegde organisaties bevordert het aanbod van deeltijd werk ook de retentie van waardevolle werknemers: 64% van de werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak: *'we hebben al meerdere gevallen gehad waar het stelsel van deeltijds werk het mogelijk heeft gemaakt om een waardevolle werknemer in dienst te houden'*.

De meningen over de impact van deeltijdwerk op de *daling van het absentieïsme* bij de betrokken werknemers zijn verdeeld, met een derde van de werkgevers (32%) die (enigszins) niet akkoord gaat met de stelling *'We observeren een aanzienlijke daling van het absentieïsme bij deeltijdse werknemers t.o.v. voltijds werknemers'*, terwijl 18% hier wel akkoord mee gaat.

De meningen zijn verdeeld over de impact van deeltijdwerk op de *inzetflexibiliteit* van de betrokken werknemers: 36% van de werkgevers gaat (enigszins) niet akkoord met de stelling dat deeltijds werk de inzetflexibiliteit van de betrokken werknemers beperkt, 29% gaat hier wel mee akkoord.

We polsten bij de werkgevers naar het aantal deeltijds werkende werknemers die de laatste 3 jaar de wens hebben geformuleerd *om hun contractuele arbeidsduur te verhogen*. Van de 317 respondenten die deze vraag hebben beantwoord, hebben er 224 (71%) reeds aanvragen van deeltijds werkende werknemers gekregen om hun contractuele arbeidsduur te verhogen.

Iets meer dan twee derde (70%) van de organisaties geeft aan aanvragen om contractueel meer te gaan werken, te ondersteunen om zo vervroegde vrijwillige uitstroom te vermijden.

In een aantal organisaties wordt tijdens de casebezoeken melding gemaakt van de aanwezigheid van werknemers die *onvrijwillig deeltijds* aan de slag zijn in hun organisatie. De oorzaken hiervoor situeren zich vaak in het niet kunnen beschikken over voldoende middelen om een voltijdse job te kunnen aanbieden (zie ook hoger). Bovendien is het niet eenvoudig om één iemand voltijds aan te nemen ter vervanging van VAP-dagen en deeltijds afwezigheden van medewerkers in verschillende functies. Daarnaast blijkt dat de subsidiërende instantie soms zelf grenzen oplegt aan het maximum aantal contractuele uren die aangeboden worden (bv. buitenschoolse kinderopvang).

Ook geeft het volcontinu systeem in bepaalde organisatie (zoals binnen PC 319.01) aanleiding tot het aanbieden van deeltijdse contracten. Ook al konden we vaststellen dat de aanwezigheid van verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering en VAP-dagen een uitdaging betekenen voor de planning en organisatie van het werk in deze organisaties, toch zien we dat de *'arbeidswetgeving inderdaad zo opgesteld is dat het ook zeer moeilijk is om een dienst in een volcontinu systeem te kunnen runnen met een beperkt aantal koppen. Het is voor de planning gemakkelijker om meer koppen te hebben die deeltijds werken, dan minder koppen die voltijds werken'*.

De *jobbelasting*, die vooral te wijten is aan de job zelf en de cliënten, maar ook aan de afwijkende uurroosters (nachtwerk, weekendwerk, enz.) kunnen ook aanleiding geven tot deeltijdwerk op vraag van de werknemer. Vraag is dan ook of deze deeltijdarbeid als vrijwillig of als onvrijwillig dient bestempeld te worden?

De aanwezigheid van onvrijwillig deeltijds werkenden in de organisatie heeft ook bepaalde *gevolgen*. Sommige werknemers zijn voltijds werkzoekend (en ontvangen een uitkering van de RVA). Andere werknemers hebben een tweede job in een andere organisatie. Hiermee dient door de werkgever rekening te worden gehouden bij het opstellen van de uurroosters en bij het inplannen van vergaderingen zodat de werknemer deze verschillende jobs kan blijven combineren. Bovendien

kunnen medewerkers die van de RVA een bijkomende uitkering ontvangen, niet tijdelijk een aantal extra contractuele uren krijgen, indien ze deze uitkering willen behouden. Ze kunnen dus moeilijker inspringen in geval van nood.

12.2.5 Capaciteitsuitdagingen en stelsels van arbeidsduurvermindering

Zoals reeds gesteld kunnen de capaciteitsuitdagingen binnen de sector verzwaard worden door arbeidstijdregelingen zoals tijdskrediet, landingsbaan en VAP-dagen. Zo wordt door de verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering en VAP-dagen het beschikbare arbeidsvolume van de huidige werknemers beperkt, en wordt er niet altijd vervanging hiervoor voorzien (of kan er niet altijd vervanging voorzien worden). Uit de voorgaande paragrafen blijkt dat door de verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering en VAP-dagen, de inzetbaarheid van de betrokken werknemers kan verkleinen. Ook tonen de voorgaande paragrafen aan dat deze verschillende stelsels een invloed kunnen hebben op de inzetbaarheid van de collega's, de werking van de organisatie en op de continuïteit van de dienstverlening.

Maar deze stelsels van arbeidsduurvermindering en VAP-dagen kunnen zoals gesteld, er ook toe bijdragen dat de sector net meer aantrekkelijk wordt voor nieuwe werknemers, waardoor knelpuntvacatures kunnen vermeden worden. Ook kunnen deze stelsels van arbeidsduurvermindering er toe bijdragen dat werknemers langer aan de slag willen en kunnen blijven. Deze gunstige arbeidstijdregelingen kunnen er dus ook mee voor zorgen dat capaciteitsproblemen vermeden en/of opgelost worden.

De relatie tussen de gunstige arbeidstijdregelingen en het beschikbare arbeidsvolume in de sector, is dan ook een complexe relatie.

12.2.5.1 Impact van stelsels van arbeidsduurvermindering op instroom

We stelden reeds vast dat door verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering er een nood aan vervanging ontstaat binnen de organisaties, vervanging die niet altijd voorzien wordt (of kan voorzien worden).²⁸⁰

Maar we stelden ook vast dat door de verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering, de kwaliteit van de aangeboden (vervangings-)vacatures beïnvloed wordt en zelfs in die mate dat het knelpuntkarakter van deze vacatures kan toenemen.

Zo kunnen het *deeltijdse of tijdelijke karakter* van de vacatures (ter vervanging van medewerkers in verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering) die uit deze stelsels voortvloeien, een probleem vormen om geschikte kandidaten te kunnen aantrekken.

Ook blijkt uit een aantal cases dat werknemers (zowel in residentiële als in semi-residentiële en ambulante zorg), ten gevolge van de verschillende arbeidstijdregelingen (waarvoor niet altijd vervanging voorzien wordt (of kan voorzien worden)), vaker alleen op hun werkplek (in de leefgroepen) staan, wat de functie *extra zwaar* en *minder aantrekkelijk* voor nieuwe werknemers maakt.

Maar het aanbod van deeltijds werk en de arbeidstijdregelingen bieden ook duidelijke voordelen. Zo stelt de meerderheid (65%) van de bevraagde werkgevers dat *de mogelijkheid tot deeltijds werk net een belangrijke troef vormt voor de aantrekkelijkheid van de organisatie voor nieuwe werknemers*. In de vragenblok over de impact van arbeidstijdregelingen, werd er gepolst naar de door de werkgever gepercipieerde impact ervan op de aantrekkelijkheid van de sector voor nieuwe werknemers. De antwoorden van de respondenten worden in onderstaande tabel weergegeven.

²⁸⁰De inzet van bijkomende onbetaalde arbeidskrachten zoals stagiairs en vrijwilligers wordt in het merendeel van de organisaties gebruikt om het arbeidsvolume in de organisatie te verhogen. Deze personeelscategorieën worden echter zelden als volwaardige krachten ingezet, gegeven het feit dat ze begeleid moeten worden en meestal niet alleen met een cliënt mogen staan, maar zij kunnen soms wel een ondersteuning betekenen voor het vaste team.

Tabel 12.7 Het aanbod van deze gunstige arbeidstijdregelingen maakt de sector aantrekkelijk voor nieuwe werknemers

	VAP-dagen		1/5 landingsbaan		Halftijdse landingsbaan		Deeltijds tijdskrediet		Volledige loopbaanonderbreking	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Niet akkoord	41	(12,8)	43	(35,2)	18	(13)	37	(19,2)	23	(16,7)
Neutraal	52	(16,3)	26	(21,3)	22	(15,8)	48	(24,9)	42	(30,7)
Akkoord	214	(67,1)	49	(40,2)	93	(66,9)	100	(51,8)	65	(47,5)
N v t /Niet beoordeelbaar	12	(3,8)	4	(3,3)	6	(4,2)	8	(4,1)	7	(5,1)
Totaal	319	(100,0)	122	(100,0)	139	(100,0)	193	(100,0)	137	(100,0)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Wat betreft leeftijdsgebonden arbeidstijdregelingen, gaat twee derde van de respondenten akkoord met de stelling dat het aanbod van VAP-dagen en van (zeker halftijdse) landingsbanen een impact hebben op de aantrekkelijkheid van de sector voor nieuwe werknemers.

De bezochte cases doen ons deze vaststelling enigszins nuanceren. Wat betreft instroom van jongere werknemers zijn werkgevers en werknemers het er over eens: jongere sollicitanten liggen niet wakker van de voordelen van de gunstige arbeidstijdregelingen, of houden daar weinig rekening mee in hun keuze *'omdat ze niet weten of ze daar nog recht op zullen hebben wanneer zij daar nood aan zullen hebben of wanneer ze die leeftijd bereikt zullen hebben'*. Deze stelsels hebben dus geen of weinig invloed op hun beslissing om in de sector te komen werken. De mogelijkheid tot tijdskrediet bestaat inderdaad in alle sectoren, en het aantal verlofdagen (vanaf het begin van de carrière) ligt in andere sectoren vaak hoger. VAP-dagen compenseren dat dus niet op jonge leeftijd.

Als men naar oudere sollicitanten kijkt, stellen zowel werkgevers als werknemers wel een impact vast: VAP-dagen zijn niet gelinkt aan de anciënniteit in de sector, wat zeer aantrekkelijk is voor 45-plus-sollicitanten, die het stelsel direct kunnen benutten.

We stellen dus vast dat leeftijdsgebonden arbeidstijdregelingen de sector vooral aantrekkelijk maken voor oudere kandidaat-werknemers. Maar vormen deze leeftijdsgebonden arbeidstijdregelingen nu net geen drempel voor de organisatie om oudere werknemers in dienst te nemen? We peilden bij werkgevers naar hun mening over de stelling dat VAP-dagen en landingsbanen een drempel vormen voor de organisatie om oudere werknemers in dienst te nemen.

Tabel 12.8 Het aanbod van deze gunstige arbeidstijdregelingen vormt een drempel voor de organisatie om oudere werknemers in dienst te nemen

	VAP-dagen		1/5 ^{de} Landingsbaan		Halftijdse landingsbaan	
	n	%	n	%	n	%
Niet akkoord	89	(27,5)	59	(45,7)	56	(38,8)
Neutraal	34	(10,5)	23	(17,8)	32	(22,2)
Akkoord	190	(58,6)	44	(34,2)	54	(37,5)
N v t /Niet beoordeelbaar	11	(3,4)	3	(2,3)	2	(1,4)
Totaal	324	(100,0)	129	(100,0)	144	(100,0)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Op de vraag of het recht op VAP-dagen een drempel vormt voor de organisatie om oudere werknemers in dienst te nemen, antwoordt 59% van de respondenten dat zij hier akkoord mee zijn.²⁸¹ Wat betreft landingsbanen, lijkt deze maatregel in de meeste organisaties geen drempel te vormen voor de organisatie om oudere werknemers in dienst te nemen; de meningen van de respondenten zijn meer verdeeld.

Deze vaststellingen worden ook bevestigd in de bezochte cases. Oudere kandidaten worden zeker niet genegeerd door werkgevers die vaak de ervaring en relativiseringsvermogen van ouderen enorm waarderen. Het is dus geen uitzondering dat een 50-plusser wordt aangeworven. Maar indien het om twee gelijkwaardige kandidaten gaat, zijn alle werkgevers het eens dat *'het gezond verstand zegt om de jongste kandidaat aan te nemen'*. Dit heeft in veel organisaties ook deels te maken met het feit dat zij reeds een groot aandeel oudere werknemers tewerk stellen; deze organisaties willen het evenwicht in de leeftijdspiramide herstellen door jongeren in dienst te nemen.

Het verhaal is wel anders in PC 327.01 waar het aantal VAP-dagen beperkt is. Daar worden deze dagen door de werkgevers eerder als een troef dan als een last gezien. Het aantal verlofdagen ligt inderdaad laag in de sector, in vergelijking met andere for profit sectoren waar het begeleidend- en ondersteunend- personeel ook naartoe kan. Deze VAP-dagen maken het precies mogelijk om *'het niveau van de privé in te halen op vlak van verlof'*. De gunstige arbeidstijdregelingen van de sector kunnen volgens de respondenten soms ook het lagere loon (t.o.v. de for profit sector) deels compenseren. De sociale- en beschutte werkplaatsen voelen echter wel de concurrentie van andere deelsectoren van de social profit die meer VAP-dagen aanbieden.

12.2.5.2 Impact van arbeidstijdregelingen op het vermijden van vervroegde uitstroom

De verschillende cases en de bevinding op basis van de websurvey tonen dat de vervanging van personen die minder gaan werken, vaak dient te gebeuren onder minder aantrekkelijke voorwaarden. We zien dan ook dat het deeltijdse of tijdelijke karakter van de *vervangende tewerkstelling* snel kan leiden tot vervroegde uitstroom van deze groep nieuwe werknemers, indien werkgevers er niet in slagen om op korte termijn betere arbeids- en contractvoorwaarden te kunnen aanbieden.

Daarnaast gingen we na wat de impact is van deeltijdwerk en van arbeidstijdregelingen op het vermijden van vervroegde uitstroom van de werknemers die hier gebruik van maken. Volgens de werkgevers in twee derde van de bevroegde organisaties bevordert het aanbod van deeltijd werk de retentie van waardevolle werknemers: 64% van de werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak *'we hebben al meerdere gevallen gehad waar het stelsel van deeltijds werk het mogelijk heeft gemaakt om een waardevolle werknemer in dienst te houden'*.

Ook werd er in de websurvey gevraagd of de verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering en VAP-dagen er volgens de werkgever toe bijdragen dat de *betrokken werknemers* minder snel vervroegd uitstromen.

²⁸¹Naar paritair comité toe, onderscheidt het PC327.01 zich van de andere, met 4/5 van de respondenten volgens wie VAP-dagen geen drempel vormt. Dit kan verklaard worden door het feit dat er in deze deelsector maar een beperkt aantal VAP-dagen is, in vergelijking met de andere deelsectoren.

Tabel 12.9 Het aanbod van deze gunstige arbeidstijdregelingen draagt er toe bij dat deze werknemers minder snel vervroegd uitstromen

	VAP-dagen		1/5 landingsbaan		Halftijdse landingsbaan		Deeltijds tijdskrediet		Volledige loopbaanonderbreking		Deeltijdwerk	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Niet akkoord	66	(20,0)	16	(12,1)	15	(10,3)	26	(13,3)	27	(19,9)	24	(7,6)
Neutraal	54	(16,4)	15	(11,4)	17	(11,6)	32	(16,3)	27	(19,8)	59	(18,7)
Akkoord	189	(57,2)	98	(74,0)	112	(76,7)	124	(63,3)	71	(52,2)	201	(63,6)
N v t /Niet beoordeelbaar	21	(6,4)	3	(2,3)	2	(1,4)	14	(7,1)	11	(8,1)	32	(10,1)
Totaal	330	(100,0)	132	(100,0)	146	(100,0)	196	(100,0)	136	(100,0)	316	(100,0)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen', HIVA-KU Leuven, 2014

Van de leeftijdsgebonden arbeidstijdregelingen, lijkt de landingsbaan (zowel 1/5 als halftijdse loopbaanvermindering) volgens de werkgevers de grootste impact te hebben op het vermijden van vervroegde uitstroom; ruim drie vierde van de respondenten gaat akkoord met de stelling dat dit stelsel er toe bijdraagt dat deze werknemers minder snel vervroegd uitstromen. De impact van VAP-dagen op het vermijden van vervroegde uitstroom, wordt door iets minder werkgevers nl. ongeveer 6 op 10, als relevant ingeschat.²⁸²

De cases nuanceren deze cijfers. Indien we naar de verschillende stelsels kijken, kunnen we inderdaad een onderscheid maken tussen *deeltijdwerk* (al dan niet in het kader van tijdskrediet of landingsbaan) en *bijkomende verlofdagen* zoals VAP-dagen. Voor de jobs die vrij intensief zijn en die tijd vragen om fysisch en/of mentaal weer op krachten te komen, zoals het vaak het geval is bij de basisedwerkers die direct in contact staan met de cliënten, kan deeltijdwerk een grote rol spelen in de bereidheid en haalbaarheid om langer aan de slag te blijven. Werkgevers en medewerkers stellen vast dat medewerkers in tijdskrediet vaak over meer motivatie en energie beschikken om hun werk uit te voeren. De impact van VAP-dagen is geringer. Die dagen 'doen zeker deugd', maar laten het niet altijd toe om echt te recupereren.

Ook tonen de caseverhalen aan dat de *functie* van de betrokken werknemer een belangrijke rol speelt. Basisedwerkers die rechtstreeks in contact staan met cliënten, kinderen, patiënten, ... hebben inderdaad vaker met andere klachten te maken op het einde van hun carrière dan medewerkers in ondersteunende diensten. Een paar dagen per maand extra vrij hebben om fysisch en psychisch te kunnen recupereren, helpt hen dan ook om het werk beter werkbaar en meer haalbaar te maken, waardoor ze langer aan de slag willen en kunnen blijven. Wat betreft de administratieve en ondersteunende functies, is de werkbelasting niet anders dan in andere sectoren. Deze werknemers hebben VAP-dagen dus niet echt nodig om aan de slag te kunnen blijven. Wel zien we dat *vervangings* in deze ondersteunende functies vaak moeilijker is of niet gebeurt, waardoor dezelfde taken in minder tijd moeten uitgevoerd worden en waardoor de werkdruk dus net vaak stijgt.

De sector wordt ook gekenmerkt door een groot aandeel van jobs waarin op *afwijkende werktijden* moet gewerkt worden. In bv. de residentiële instellingen van PC 319.01 wordt vastgesteld dat vervroegde uitstroom eerder te wijten is aan het werken in een volcontinu systeem dan aan de werkdruk. Ook het werken in onderbroken diensten kan een factor zijn die er mee voor zorgt dat werknemers vroegtijdig de organisatie verlaten. Arbeidstijdregelingen helpen wel maar voldoen niet om de last van bv. een volcontinu systeem te compenseren.

²⁸²Gegeven het beperkt aantal VAP-dagen in PC327 hebben deze volgens de werkgevers van de sector geen enkele impact op de intentie om al dan niet vroeger uit te stromen. Het aantal verlofdagen in de sector ligt inderdaad wel zeer laag, en de VAP-dagen laten enkel toe om een behoorlijk aantal verlofdagen te bereiken

Ten slotte speelt de *loopbaan* van de persoon ook een rol. Een medewerker die reeds 25 of 30 jaar voltijds aan de slag is, zal een andere impact van VAP-dagen en/of landingsbaan ervaren dan collega's die reeds deeltijds werkten.

We kunnen besluiten met de vaststelling (gebaseerd op de cases) dat minder gaan werken een positieve invloed kan hebben op de werkbaarheid van het werk, zeker op latere leeftijd, maar dat de combinatie van de verschillende stelsels niet echt noodzakelijk is. Zo zijn zowel werknemers als werkgevers het eens: *VAP-dagen bovenop deeltijdwerk zijn een luxe, ongeacht de functie, een welgekomen cadeau, maar hebben geen effect op de intentie om langer aan de slag te blijven*. Integendeel, gezien het effect dat een halftijds betrekking gekoppeld aan VAP-dagen, kan hebben op de betrokken werknemer (o.a. minder voeling met de werkvloer en minder betrokkenheid), is het soms een bijkomende stap naar vervroegde uitstroom.

Ook tonen de cases dat de beslissing om vervroegd uit te stromen, vaak meer te maken heeft met andere factoren in de privésfeer (omdat de partner op pensioen gaat, omwille van de onzekerheid rond het pensioenstelsel, ...) dan omwille van de werkdruk die niet meer haalbaar is. Bovendien blijkt dat de stelsels van arbeidsduurvermindering er wel toe bijdragen dat het werk langer haalbaar en werkbaar blijft maar dat werknemers toch zelden tot de pensioenleeftijd aan de slag blijven.

12.2.5.3 Het vergroten van het arbeidsvolume bij andere, 'zittende' werknemers

Of: het 'opplussen' van deeltijdbanen ter vervanging van de verminderde capaciteit door verschillende stelsel van arbeidsduurvermindering.

We stelden reeds vast dat organisaties bij het zoeken naar vervanging voor medewerkers die kiezen voor bepaalde stelsels van arbeidsduurvermindering (zoals landingsbanen en zeker tijdskrediet), de voorkeur geven aan het verhogen van de contractuele arbeidsduur van 'zittende' deeltijds werkende medewerkers of aan het tijdelijk meer uren laten presteren door deeltijds werkenden. Hierdoor wordt vermeden dat nieuwe medewerkers dienen gezocht te worden, vaak voor tijdelijke en/of deeltijdse jobs (wat het knelpuntkarakter van deze vacatures verhoogt), die toch een zekere inwerkperiode en opleiding nodig hebben, wat van de organisaties dan weer een extra investering vraagt. Dergelijke oplossing biedt ook de nodige continuïteit binnen de werking, naar de cliënten toe, ... Stelsels zoals tijdskrediet vormen dan ook goede gelegenheden om - eventueel tijdelijk - bijkomende contractuele uren aan (zowel vrijwillig als onvrijwillig) deeltijds werkende medewerkers aan te bieden. Dit vraagt echter een match tussen de nodige en de beschikbare competenties. Bovendien moeten de uurroosters het ook toelaten.

De werkgevers in de bevroegde cases stellen dat ook de werknemers die vrijwillig kiezen voor deeltijds werk, gesensibiliseerd moeten worden om hun keuze om deeltijds te gaan werken af en toe te herzien, en eventueel de mogelijkheid te overwegen om voltijds te gaan werken indien hun gezondheid en gezinssituatie het toelaten. Een typisch voorbeeld hiervan die door werkgevers wordt aangehaald, zijn vrouwen die lang deeltijds hebben gewerkt voor hun kinderen. Eens de zorg voor de kinderen geen deeltijds werk meer vraagt, zouden deze werknemers gemakkelijker hun arbeidstijd opnieuw verhogen. Bovendien zorgen VAP-dagen vanaf de leeftijd van 45 jaar ook voor extra verlofdagen, die de verhoging van de arbeidstijd in sommige gevallen kan compenseren.

Uit de resultaten van de websurvey blijkt echter dat de meeste werkgevers deze kwesties eerder ad hoc aanpakken en er nog geen concreet beleid rond voeren. Aan alle werkgevers werd gevraagd of er *aandacht wordt besteed aan het vergroten van de arbeidsduur binnen deeltijdbanen*. Uit de resultaten blijkt dat 44% van de bevroegde werkgevers (n=329) daar geen aandacht aan besteedt, terwijl maar 16% daar wel een concreet beleid rond heeft. In 40% van de organisaties wordt *daarover gesproken, maar is er (nog) geen concreet beleid*.

12.2.5.4 Ten slotte ...

Ook aandacht hebben voor systemen van gezond roosteren, voor de voorspelbaarheid van werkschema's, voor het vermijden van onderbroken diensten, het voeren van een goed (leeftijdsbewust) personeelsbeleid en een preventiebeleid inzake o.a. werkdruk en PSR, ... kunnen er toe bijdragen dat werknemers minder behoefte hebben aan arbeidsduurvermindering, minder snel vervroegd uitstromen en kunnen de sector aantrekkelijker maken voor nieuwe werknemers.

12.3 Praktijk afgetoetst aan het juridisch kader

Tot slot geeft het *juridische deellink* voor de betrokken sectoren en organisaties belangrijke inzichten in welke mate het (theoretisch-)juridische potentieel rond arbeidstijden al dan niet correct en ten volle wordt aangewend in de betreffende afspraken.

Op sectorvlak werd nagegaan of de sectorafspraken juridische onregelmatigheden bevatten in verhouding tot de bestaande nationale regelgeving (wetten, KB's, cao's). Op organisatieniveau werd nagegaan of alle schriftelijke afspraken in het arbeidsreglement, organisatie-cao's en interne afspraken zoals die door de organisaties ter beschikking werden gesteld met betrekking tot arbeidstijd en gerapporteerde praktijken, conform de bestaande sectorafspraken en nationale regelgeving zijn.

Vervolgens werd voor de sectoren het (theoretisch-)juridisch potentieel vastgesteld op basis van een oplistijng van alle afwijkingsmogelijkheden ten opzichte van het nationaal juridisch kader, waar al dan niet op sectoraal vlak gebruik van werd gemaakt. Op organisatieniveau werd het potentieel in het juridisch kader dat een antwoord zou kunnen bieden voor de gerapporteerde moeilijkheden in de betreffende cases, in kaart gebracht.

12.3.1 In kaart brengen van de sectorafspraken

De sectorafspraken (sector-cao's en -KB's) met betrekking tot arbeidstijdregelingen zoals die werden teruggevonden op de online database 'Lexsocial' werden in kaart gebracht.

In het algemeen valt op dat de onderzochte paritaire comités veel gelijkenissen, maar toch ook veel *verschillen* vertonen. Zo is in twee paritaire comités de arbeidsduur gemiddeld tot 38 uur per week verlaagd, in 2 andere effectief, waardoor de grenzen voor overloon verschillend zullen zijn. In 2 paritaire comités wordt gebruik gemaakt van de mogelijkheid dat bij KB wordt toegestaan dat de arbeidsduurgrenzen kunnen worden overschreden in de bedrijfstakken, de categorieën van ondernemingen of de takken van ondernemingen waar deze grenzen niet kunnen worden toegepast. In 1 paritair comité wordt bepaalde arbeidstijd forfaitair vastgesteld en de minimale arbeidstijd wordt in 2 paritaire comités verlaagd. Zondagsarbeid wordt in 3 paritaire comités toegestaan en nachtarbeid in 2 paritaire comités.

Met betrekking tot de VAP-dagen zijn er meerdere verschillen waar te nemen. Zo zijn het aantal VAP-dagen voor alle sectoren met uitzondering van PC 327 gelijk, maar worden nu eens als zoveel uur te presteren uitgedrukt, dan weer als zoveel uur vrijstelling en dan weer als zoveel dagen vrijstelling. Dit kan in de praktijk een verschil betekenen wanneer de arbeidsduur in de organisatie gemiddeld werd verlaagd tot bijvoorbeeld 36 uur. De 45-jarige werknemer uit een sector waar de VAP-dagen worden uitgedrukt als een gemiddelde te presteren per week zal in dat geval geen recht hebben op bijkomende VAP-dagen. De manier waarop de VAP-dagen kunnen worden opgenomen (in halve dagen, dagen of uren) verschilt ook van paritair comité tot paritair comité, net zoals de gevolgen van niet-opname bij het einde van het kalenderjaar (overdracht of niet) en uitdiensttreding (uitbetaling of niet, of meenemen naar een werkgever uit de sector). Tot slot verschilt ook van paritair comité tot paritair comité of VAP-dagen worden opgebouwd in (bepaalde) schorsingsperiodes van de arbeidsovereenkomst.

12.3.2 Verhouding sectorafspraken tot nationaal kader

12.3.2.1 Leeftijdscriminatie als problematiek bij vakantie- of VAP-dagen in alle sectoren

a) Direct onderscheid op basis van leeftijd

In alle onderzochte sectoren worden leeftijdsgebonden dagen (bijkomende vakantie- of VAP-dagen) toegekend aan alle werknemers. Aangezien dit een direct onderscheid op grond van leeftijd betreft, dient het gerechtvaardigd te worden opdat het geen discriminatie zou vormen.

Inzake een direct onderscheid op grond van leeftijd zijn in de eerste plaats wezenlijke en bepalende beroepsvereisten een mogelijke rechtvaardiging (art. 8 Discriminatiewet).²⁸³ Van een wezenlijke en bepalende beroepsvereiste is er sprake 'indien een bepaald kenmerk, dat verband houdt met een beschermd criterium, vanwege de aard van de betrokken specifieke beroepsactiviteiten of de context waarin deze worden uitgevoerd, wezenlijk en bepalend is en berust op een legitieme doelstelling en evenredig is ten aanzien van deze nagestreefde doelstelling'. Of een vereiste wezenlijk en bepalend is voor een beroep moet *in concreto* worden nagegaan waarbij de rechter moet kijken naar de context van de beroepsactiviteiten. De rechter moet een restrictieve toets doorvoeren, gezien het uitzonderingskarakter van deze rechtvaardigingsgrond.²⁸⁴ Opdat het vereiste wezenlijk en bepalend is, moet er verder sprake zijn pertinentie en noodzakelijkheid.²⁸⁵ Ten slotte is er een proportioneeltoets.

Een tweede mogelijkheid om een direct onderscheid op basis van leeftijd te rechtvaardigen, steunt op art. 12 Discriminatiewet waarin een specifieke rechtvaardigingsgrond voor het onderscheid op basis van leeftijd bij arbeidsbetrekkingen is neergelegd. Deze specifieke rechtvaardigingsgrond creëert in feite een open rechtvaardigingsstelsel.²⁸⁶ Een direct onderscheid op grond van leeftijd vormt geen discriminatie wanneer het objectief en redelijk wordt gerechtvaardigd door een legitiem doel, met inbegrip van legitieme doelstellingen van het beleid op het terrein van de werkgelegenheid, de arbeidsmarkt of elk ander vergelijkbaar legitiem doel, en de middelen voor het bereiken van dat doel passend en noodzakelijk zijn.²⁸⁷

Of het directe onderscheid op basis van leeftijd in dit geval kan worden gerechtvaardigd, zal een feitenrechter moeten beoordelen. Er is ons geen rechtspraak bekend in België die hierover handelt. We kunnen ons daarom, net zoals een feitenrechter dat zal doen aangezien de Belgische Discriminatiewet een omzetting van Richtlijn 2000/78/EG is, baseren op de rechtspraak van het Hof van Justitie om een inschatting te maken van wat de feitenrechter zou oordelen.

Het Hof van Justitie erkent het verbod op leeftijdsdiscriminatie als een algemeen beginsel van het Unierecht, maar lijkt een ruime proportionaliteitstoets te aanvaarden.²⁸⁸

Eenzijds is de rechtspraak van het Hof van Justitie over leeftijdsgebonden loonschalen relevant. Het Hof van Justitie blijkt op het vlak van loon bijzonder streng te zijn en zo goed als geen recht-

²⁸³Art. 8, §4 Discriminatiewet maakt mogelijk dat de Koning bij besluit een lijst van situaties vastlegt waarin een bepaald kenmerk een wezenlijke en bepalende beroepsvereiste vormt. Van deze mogelijkheid is echter nog geen gebruik gemaakt in België.

²⁸⁴S. SOTTIAUX, 'De rechtvaardigingsgronden in het federale discriminatierecht' in C. BAYART, S. SOTTIAUX en S. VAN DROOGHENBROECK (eds.), *De nieuwe federale antidiscriminatie wetten. Les nouvelles lois luttant contre la discrimination*, Brugge, die Keure, 2008, (227-256), 243.

²⁸⁵Med. Comm. 21 december 2010, *Herziening van de arbeidstijdrichtlijn (tweede fase van de raadpleging van de sociale partners op Europees niveau krachtens art. 154 VWEU)*, COM(2010)801.

²⁸⁶I. VERHELST en S. RAETS, 'Discriminatie op de arbeidsplaats: gewikt en gewogen', *Or.* 2011, afl. 4, (90), 103-104.

²⁸⁷Art. 12 §1 Discriminatiewet.

²⁸⁸Zie uitgebreid F. HENDRICKX, 'Age and European Employment Discrimination Law' in F. HENDRICKX (ed.), *Active ageing and labour law. Contributions in honour of professor Roger Blanpain* Cambridge, Intersentia, 2012, (3), 3-30.

vaardiging te aanvaarden om het loon rechtstreeks van de leeftijd van de werknemer te laten afhangen.²⁸⁹ Deze rechtspraak zou erop kunnen wijzen dat leeftijdsgebonden dagen evenmin kunnen worden gerechtvaardigd, aangezien deze ook als een vorm van beloning en dus loon kunnen worden gezien.

Anderzijds is de rechtspraak van het Hof van Justitie over de verplichte pensioenleeftijd relevant. Het Hof van Justitie lijkt op dat vlak een andere richting uit te gaan en zich bijzonder soepel op te stellen, zeker als het gaat om afspraken die steunen op een consensus van de sociale partners.²⁹⁰ Het Hof aanvaardt met name als legitieme doelstelling van werkgelegenheid dat werknemers worden verplicht met pensioen te gaan om plaats te maken voor jongere collega's. Deze rechtspraak zou erop kunnen wijzen dat leeftijdsgebonden dagen geen directe discriminatie vormen, aangezien uit het kwalitatieve onderzoek effectief is gebleken dat door leeftijdsgebonden dagen voor oudere werknemers jongere collega's meer kansen krijgen op het werk.

In afwachting van Belgische of Europese rechtspraak daaromtrent, kunnen we voorlopig enkel besluiten dat het risico dat een feitenrechter zou oordelen dat er sprake is van een leeftijdsdiscriminatie volgens ons niet kan worden uitgesloten. Een rechtvaardiging op basis van wezenlijke en bepalende beroepsvereiste lijkt ons moeilijk aangezien leeftijdsgebonden dagen aan iedereen in de sector worden toegekend vanaf het bereiken van een bepaalde leeftijd, zonder onderscheid te maken naar beroep. Een rechtvaardiging op grond van een doelstelling van werkgelegenheid of arbeidsmarkt zou gelet op de rechtspraak van het Hof van Justitie omtrent verplichte pensioenleeftijd wel kunnen, maar rekening houdend met de rechtspraak van het Hof omtrent leeftijdsgebonden verloning dan weer niet.

Indien een feitenrechter zou oordelen dat er sprake is van een leeftijdsdiscriminatie, kan niet worden uitgesloten dat de feitenrechter ook zou oordelen dat de overheid aansprakelijk kan worden gesteld en dat de gediscrimineerde werknemer recht heeft op het gederfde aantal leeftijdsgebonden dagen van de oudste werknemerscategorie per jaar sedert het begin van zijn tewerkstelling (of een schadevergoeding *ex aequo et bono* begroot op basis van deze gederfde dagen).

b) Indirect onderscheid op basis van leeftijd

De bijkomende vakantiedagen of vrijstellingen van arbeidsprestaties, kunnen ook tot indirecte discriminatie op grond van leeftijd leiden. Uit het kwalitatieve onderzoek is immers gebleken dat werkgevers terughoudend zijn om oudere werknemers aan te werven omdat deze recht hebben op VAP-dagen. Het criterium is dan het al dan niet recht hebben op VAP-dagen, dat wordt bepaald door de leeftijd van de werknemer zodat er sprake is van een indirect onderscheid op basis van leeftijd. Ook dit onderscheid kan enkel worden gerechtvaardigd door een legitiem doel op voorwaarde dat de middelen voor het bereiken van dat doel passend en noodzakelijk zijn, waarover de feitenrechter zal moeten oordelen.

12.3.2.2 Forfaitaire vaststelling arbeidsduur (PC 319.01)

a) Bij koninklijk besluit

Art. 19 §3, 3° Arbeidswet laat toe dat bij KB op verzoek van het paritair comité de tijd wordt bepaald gedurende welke het personeel ter beschikking is van de werkgever ten aanzien van de werknemers tewerkgesteld aan werken die hoofdzakelijk bij tussenpozen worden verricht. Aan dit

289Zie ondermeer HvJ 19 januari 2010, C-555/07, *Seda Küçükdeveci v. Swedex GmbH & Co. KG*, Jur. 2010, I, 365.

290Zie ondermeer HvJ 12 oktober 2010, C-45/09, *Gisela Rosenblatt v. Oellerking Gebäudereinigungsges. mbH.*, Jur. 2010, I, 9391.

artikel is in PC 319.01 uitvoering gegeven door 2 KB's, zodat de arbeidsduur in volgende situaties forfaitair wordt vastgesteld:

- begeleiding van kostgangers buiten de inrichting mits verblijf: elke werkdag van minder dan acht uur wordt voor 8 uur in rekening gebracht (KB 09/11/1979);
- nachtdienst met overnachting op de tewerkstellingsplaats: in elke periode van 8 uren tussen 22 uur en 8 uur wordt een inactiviteitsperiode van in totaal maximaal 5 uur niet als arbeidstijd aanzien (KB 07/01/2007).
- In de rechtsleer is evenwel discussie gerezen over de geldigheid van dergelijke KB's, aangezien zij zouden toelaten af te wijken van het begrip arbeidstijd in de zin van RL 2003/88/EG en daarvoor het Europese recht schenden.²⁹¹

Wat het KB van 09/11/1979 betreft, is er volgens ons echter geen probleem omdat door het KB een gunstiger maatregel voor de werknemer wordt genomen en een Europese Richtlijn geen afbreuk kan doen aan meer gunstige bepalingen op nationaal vlak.

Wat het KB van 07/01/2007 betreft, bepaalt art. 2 §2 dat de bepalingen van toepassing zijn zonder afbreuk te doen aan RL 2003/88/EG. Wij sluiten ons aan bij de strekking in de rechtsleer waarin wordt gesteld dat niets er aan in de weg staat dat bij KB een definitie van arbeidstijd wordt gegeven die afwijkt van de Europese definitie, op voorwaarde dat de grenzen van de richtlijn worden gerespecteerd met inachtneming van de Europese definitie van arbeidstijd.²⁹² Concreet betekent dit dat de sector-cao niet strijdig is met het Europese recht, maar dat organisaties er een dubbele telling op moeten nahouden. Om de grenzen van RL 2003/88/EG te respecteren, is het noodzakelijk dat zij alle uren van inactiviteit op de arbeidsplaats, die arbeidstijd zijn volgens RL 2003/88/EG, bijhouden.

b) Bij cao

De cao van 01/07/1998 bepaalt:

“Een dag begeleiding van 0.00 tot 24.00 uur tijdens de vakantieverblijven wordt geteld voor 11 uur onverminderd toepassing van twee derde lid.

De eerste en de laatste dag van de begeleiding tijdens het vakantieverblijf zal worden geteld voor minimum 8 uren en maximum 11 uren.”

De Arbeidswet laat echter niet toe dat de arbeidstijd forfaitair bij cao kan worden bepaald ook niet door algemeenverbindendverklaring van de cao. De tekst van de Arbeidswet is namelijk duidelijk en voorziet dat de Koning de auteur is van de uitzondering, met evenwel een consulterende rol voor het bevoegde paritair comité.²⁹³ Deze bepalingen van de sector-cao zijn dan ook nietig in zoverre zij worden gebruikt om het respecteren van de arbeidsduurgrenzen zoals opgelegd door de Arbeidswet na te gaan. Worden zij slechts gebruikt voor de vaststelling van het loon, dan zijn deze bepalingen niet in strijd met de Arbeidswet. De sector-cao stelt alvast niet dat ze gesloten werd ter uitvoering van art. 19 §3, 3^o Arbeidswet.

²⁹¹Standpunt verdedigd in M. DE GOLS, 'Les heures "bonus"', Ors. 2013, afl. 8, (19), 21-22 en A. FRANKAERT en M. GLORIEUX, 'Temps de garde: regards rétrospectifs et prospectifs à la lumière des développements européens' in S. GILSON en L. DEAR (eds.), *La loi sur le travail. 40 ans d'application de la loi du 16 mars 1971*, Limal, Anthemis, 2011, (331-384), 378.

²⁹²Standpunt verdedigd door F. KEFER en J. CLESSE, 'Le temps de garde inactif, entre le temps de travail et le temps de repos', *Rev. Dr. ULg.* 2006, (157)165-166.

²⁹³Zie ook M. JAMOUILLE, E. GEERKENS, G. FOXHAL, et al., *Le temps de travail: transformations du droit et des relations collectives du travail*, Brussel CRISP, 1997, 133.

12.3.2.3 Kleinere opmerkingen

PC 318.02 (gezins- en bejaardenhulp)

Wijzigingsbeding over een essentieel bestanddeel van de arbeidsovereenkomst: in cao 19/11/2012 wordt bepaald ‘voor de werknemers die rechtstreeks leiding geven aan een groep medewerkers wordt het behouden van hun oorspronkelijke functie en tewerkstellingsplaats positief onderzocht maar kan niet automatisch gegarandeerd worden. De afspraken worden schriftelijk vastgelegd’. Als dit een wijzigingsbeding over een essentieel bestanddeel van de arbeidsovereenkomst is, is dit nietig (art. 25 Arbeidsovereenkomstenwet).

PC 319.01 (opvoedings- en huisvestingsinrichtingen en diensten)

Verlof om dwingende redenen: cao 15/10/1984 bevat strengere bepalingen dan cao nr. 45 afgesloten in 1990 (bv. slechts 2 dagen na elkaar, en niet voor schoonouders). De strengere bepalingen voor de werknemer zijn nietig (art. 10 cao-wet).

PC 327 Beschutte werkplaatsen

Wijzigingsbeding over een essentieel bestanddeel van de arbeidsovereenkomst: cao 10/09/2001, nr. 59101 bepaalt ‘voor de werknemer die gebruik wenst te maken van het recht op zorgkrediet, wordt het behoud van zijn/haar oorspronkelijke functie en tewerkstellingsplaats positief onderzocht, maar kan niet automatisch gegarandeerd worden. Het functieniveau, zoals vastgelegd in de collectieve arbeidsovereenkomst van 21 november 1997 wordt gegarandeerd’. Als dit een wijzigingsbeding over een essentieel bestanddeel van de arbeidsovereenkomst is, is dit nietig (art. 25 Arbeidsovereenkomstenwet).

12.3.3 Afspraken op organisatieniveau

De uitdagingen waarmee de onderzochte organisaties vooral worden geconfronteerd inzake arbeidstijd zijn flexibel roosteren, de bekendmaking van de uurroosters en het flexibel opnemen van vakantie- en VAP-dagen. Drie van de vier onderzochte organisaties rapporteerden deze punten immers als moeilijkheid, of bleken de regels daaromtrent te schenden in hun arbeidsreglement, ondernemings-cao's of interne nota's.

In het algemeen valt op dat in alle organisaties de wetgeving rondom arbeidstijd niet (nauwkeurig) wordt nageleefd. Enerzijds laat de wetgeving niet altijd de arbeidspraktijken die de organisaties hanteren of nastreven toe, maar anderzijds moet toch ook worden vastgesteld dat de wetgeving in veel grotere mate zou kunnen worden nageleefd indien de organisaties daartoe de nodige aanpassingen van het arbeidsreglement zouden doen of een ondernemings-cao zouden sluiten.

12.3.4 Juridische mogelijkheden op sectorniveau

Wanneer men het nationaal juridisch kader inzake arbeidstijdregelingen overschouwt, kan worden vastgesteld dat bijkomende beschermende afspraken voor de werknemer vaak mogelijk zijn. Tegelijkertijd geldt dat het wetgevend kader ook elementen aanreikt die vanuit de wensen van de (arbeids)organisatie van belang of interessant kunnen zijn, gelet op de problematiek van de inzetbaarheid van het personeel. Hoewel de wetgeving een grote mate van striktheid vertoont, laat het juridische kader, in welomschreven gevallen, toe dat van verschillende punten wordt afgeweken op voorwaarde dat een sector-KB of sector-cao wordt gesloten. In andere gevallen kan er ook op organisatieniveau van het nationale kader worden afgeweken, maar zou een sectorale tussenkomst de administratieve last van organisaties verkleinen. Van beide wordt hieronder een volledige

opsomming gegeven waarbij wordt aangeduid van welke uitzonderingen reeds gebruik is gemaakt in één of meerdere paritaire comités.

In het algemeen valt dan ook op dat het nationale juridisch kader weliswaar strikt is, maar dat van veel afwijkingsmogelijkheden slechts in enkele paritaire comités (al dan niet beperkt) of in geen enkel paritair comité gebruik wordt gemaakt. We geven hier een overzicht.

Het nationale juridisch kader laat op verschillende punten toe dat ervan wordt afgeweken, op voorwaarde dat er een sector-KB wordt gesloten.²⁹⁴ In sommige sectoren werd er al gebruik gemaakt van deze mogelijkheid:

- tewerkstelling op zondag (art. 13 Arbeidswet). Van deze uitzondering is gebruik gemaakt in PC 319.01 bij KB van 9 november 1979;
- inhaalrust voor zondagarbeid (art. 16 Arbeidswet). Van deze uitzondering is gebruik gemaakt in PC 331 bij KB van 15 februari 1968;
- de tijd bepalen gedurende dewelke het personeel ter beschikking is voor werknemers tewerkgesteld aan werken die hoofdzakelijk bij tussenpozen worden verricht (art. 19 §3, 3° Arbeidswet). Van deze uitzondering is gebruik gemaakt in PC 319.01 bij KB van 7 januari 2007 en cao van 1 juli 1998. Zie echter titel 2.3.1.2 over de geldigheid van deze afspraken;
- overschrijding arbeidsduurgrenzen in bedrijfstakken, de categorieën van ondernemingen of takken van ondernemingen waar deze grenzen niet kunnen worden toegepast tot 11 uur/dag en 50 uur/week (art. 23 Arbeidswet)? Van deze uitzondering is (beperkt: referentieperiode van 4 weken) gebruik gemaakt in PC 319.01 bij KB van 9 november 1979 en in PC 331 (beperkt: referentieperiode van 3 maanden) bij KB van 4 maart 2010;
- overschrijding arbeidsduurgrens van 50 uur/week (art. 27 §1 Arbeidswet). Van deze uitzondering is gebruik gemaakt in PC 331 bij KB van 4 maart 2010.

Van één uitzondering waarvoor een sector-KB vereist is, is in geen enkel onderzocht paritair comité gebruik gemaakt:

- andere controle afwijkende uurroosters deeltijders (art. 162 Programmawet 22 december 1989).

De grote flexibiliteit vereist niet echt een sector-cao, maar wel de tussenkomst van de sector. Onderhandelingen op ondernemingsvlak kunnen maar worden aangevat wanneer sector kans heeft gehad een cao te sluiten. Enkel PC 318 heeft van deze mogelijkheid reeds (beperkt: zondag- en nachtarbeid toegelaten) gebruik gemaakt bij cao van 2 januari 2013.

Andere afwijkingsmogelijkheden vereisen een sector-cao:

- urencontingent dat niet moet worden ingehaald bij kleine flexibiliteit (art. 20*bis* §4, 2de lid Arbeidswet);
- referentieperiodes inhaalrust verlengen tot 1 jaar voor nachtarbeiders (art. 26*bis* §1, lid 4 Arbeidswet);
- afwijken van rusttijd van 11 uur (art. 38*ter* §2, lid 4 Arbeidswet);
- interne grens inhaalrust verhogen tot 143 uren (KB 11 september 2013);
- voorwaarden bijkomende uren deeltijders (art. 5, 6 en 7 cao nr. 35);
- Termijn bekendmaking uurroosters deeltijders (art. 159, §3 Programmawet 22 december 1989).

Bepaalde afwijkingen vereisen niet noodzakelijkerwijze een sector-KB of sector-cao, maar kunnen ook op organisatieniveau (door middel van ondernemings-cao of een opname in het arbeidsregle-

²⁹⁴Wanneer de sector-cao bij KB algemeen verbindend moet worden verklaard, worden deze opgesomd bij de afwijkingen waar een sector-cao voor nodig is.

ment) worden geregeld. Van de enige afwijkingsmogelijkheid waarvoor een sector-KB nuttig zou zijn, is in geen enkel onderzocht paritair comité gebruik gemaakt:

- nachtarbeid in sommige bedrijfstakken, ondernemingen of beroepen of voor het invoeren van sommige werken (art. 37 §1 Arbeidswet).

Van een aantal afwijkingsmogelijkheden waarvoor een sector-cao nuttig zou zijn, werd in bepaalde paritaire comités reeds gebruik gemaakt:

- minimumduur 3 uur (art. 21 Arbeidswet). Van deze afwijkingsmogelijkheid werd reeds gebruik gemaakt in PC 318.02 (beperkt: 2 uur op zaterdag, zondag en feestdagen) bij cao's van 1 februari 1991 en 22 januari 2013 en in PC 331 (beperkt: verantwoording vereist) bij cao van 5 oktober 1999;
- wijziging minimumgrens deeltijdwerk (art. 11*bis* §6 tot §8 Arbeidsovereenkomstenwet). Van deze afwijkingsmogelijkheid werd reeds gebruik gemaakt in PC 331 (beperkt: noodzakelijkheid moet worden aangetoond) bij cao van 5 oktober 1999.

Van andere afwijkingsmogelijkheden waarvoor een sector-cao nuttig zou zijn, werd in geen enkel onderzocht paritair comité gebruik gemaakt:

- referentieperiodes inhaalrust verlengen tot 1 jaar (art. 26*bis* Arbeidswet);
- interne grens inhaalrust verhogen tot 130 uren (KB 11 september 2013);
- omzetten overloon in inhaalrust (art. 29 §4 Arbeidswet);
- uitsluiting van KB 25 juni 1990 tot gelijkstelling van sommige prestaties van deeltijds tewerkgestelde werknemers met overwerk (art. 1 §2 KB 25 juni 1990);
- wijzigen van krediet bijkomende uren deeltijders voor berekenen overloon (art. 6 KB 25 juni 1990);
- alternatieve bekendmaking uurroosters deeltijders (art. 159 §1 Programmawet 22 december 1989);
- bepaling van nadere regels voor het organiseren van het recht op loopbaanvermindering ten belope van een dag per week of een gelijkwaardige regeling (art. 6 cao nr. 103).

Verdieping

Gezien het grote aandeel deeltijders in de sector, gaan we hieronder dieper in op de afwijkingsmogelijkheden voor deze werknemers.

Een eerste belangrijke afwijkingsmogelijkheid betreft de 'bijkomende uren' van deeltijders. Dit zijn uren die de conventionele arbeidsduur van de deeltijders overstijgen, zonder evenwel de bij de wet of collectieve arbeidsovereenkomst vastgestelde normale (voltijdse) arbeidsduur te overschrijden. De deeltijder heeft net zoals de voltijdse werknemer recht op overloon wanneer hij arbeid verricht boven 9 uur per dag of 40 uur per week of boven de lagere grenzen vastgesteld bij cao. De Arbeidswet bepaalt bovendien dat bij KB sommige prestaties van deeltijders met overwerk kunnen worden gelijkgesteld voor de berekening van het overloon. Dit is gebeurd bij KB van 25 juni 1990.²⁹⁵ Worden de bijkomende uren gelijkgesteld, dan zijn de gewone overloontoeslagen verschuldigd (50%, maar 100% wanneer op een zon- of feestdag overuren die aanleiding geven tot overloon worden gepresteerd). Prestaties die werden verricht buiten het vaste, cyclische werkrooster of variabele (bekendgemaakte) werkrooster waarbij een vaste wekelijkse arbeidsduur moet worden gerespecteerd, worden gelijkgesteld met overwerk voor de berekening van overloon met uitzondering van een krediet van 12 uren per kalendermaand. Prestaties die werden verricht in een variabel werkrooster met een variabele arbeidsduur, geven aanleiding tot overloon wanneer (1) prestaties werden verricht buiten het variabele (bekendgemaakte) werkrooster, of (2) wanneer de gemiddelde wekelijkse arbeidsduur die moest worden gerespecteerd, wordt overschreden. Het KB bepaalt echter opnieuw een krediet: 3 uur per week te vermenigvuldigen met het aantal weken in de

295KB 25 juni 1990 tot gelijkstelling van sommige prestaties van deeltijds tewerkgestelde werknemers met overwerk, BS 30 juni 1990.

referteperiode bedoeld bij art. 11*bis* Arbeidsovereenkomstenwet met een maximum van 39 uur wordt niet meegerekend voor de berekening van het overloon. Op sectorvlak kan de toepassing van het KB van 19 oktober 1990 echter worden uitgesloten. Het KB is immers niet van toepassing zodra een (sector-)cao voorhanden is waarin de veranderingen van werkroosters en overschrijdingen geregeld worden.²⁹⁶ Bovendien kan bij (sector-)cao het overurenkrediet worden verhoogd.²⁹⁷ Naast het recht hebben op overloon, wordt de deeltijder ook tegen bijkomende uren beschermd door cao nr. 35 op 3 manieren. Ten eerste kan elke werknemer wiens werkrooster werd overschreden een aanpassing van de arbeidsovereenkomst vragen. Werden de werkroosters gedurende een kwartaal met minstens één uur gemiddeld per week werk overschreden, dan vindt de aanpassing op verzoek van de werknemer sowieso plaats. De concrete afspraken daaromtrent worden in onderling akkoord tussen werkgever en werknemer gemaakt. Wanneer de werknemer het eist, mag de aanpassing niet beneden het gemiddelde liggen van de tijdens dat kwartaal verrichte bijkomende uren. Ten tweede kunnen overschrijdingen van de werkroosters op verzoek van de werkgever maar voor zover de werknemer daarmee instemt. Ten derde kan de werknemer die op verzoek van de werkgever bijkomende uren heeft gepresteerd inhaalrust vragen. De werknemer kan echter slechts inhaalrust vragen op voorwaarde dat de duur van de tijdens het kwartaal verrichte bijkomende uren gemiddeld 20% van het overeengekomen uurrooster bereikt. Bij sector-cao kan echter van deze voorwaarden en beschermingsmechanismen worden afgeweken door zelf de voorwaarden waaronder bijkomende uren kunnen worden gepresteerd, te bepalen.²⁹⁸

Een tweede afwijkingsmogelijkheid betreft de bekendmaking van de flexibele uurroosters van deeltijders. Een flexibel uurrooster moet individueel ter kennis worden gebracht van de werknemers door middel van aanplakking van een bericht. Dit bericht moet ten minste 5 werkdagen vooraf, vóór het begin van de werkdag worden aangeplakt. Deze termijn kan evenwel worden gewijzigd door een sector-cao.²⁹⁹ Het bericht moet worden aangeplakt in de lokalen van de onderneming op de plaats waar ook het arbeidsreglement kan worden geraadpleegd, maar een (sector-)cao of het arbeidsreglement kan een andere individuele kennisgeving bepalen.³⁰⁰ Bovendien moet, wanneer er wordt afgeweken van de bekendgemaakte uurroosters, de werkgever deze afwijkingen optekenen in een document.³⁰¹ De registratieverplichting geldt zowel wanneer er te veel of te weinig wordt gewerkt, wanneer er op andere dagen wordt gewerkt als wanneer wordt afgeweken van de begin- en/of einduren.³⁰² Bij KB op voorstel van het paritair comité kan echter worden toegelaten dat dit document vervangen wordt door een ander document of een ander controlemiddel dat dezelfde waarborgen biedt.³⁰³

Een derde afwijkingsmogelijkheid betreft de wijziging van de minimumgrens van tewerkstelling van deeltijders. De wekelijkse arbeidsduur van de deeltijder moet in principe minimum een derde van de wekelijkse arbeidsduur van de voltijds tewerkgestelde werknemers die in de onderneming tot dezelfde categorie behoren, bedragen.³⁰⁴ Bij KB kan echter worden afgeweken van deze grens in de bedrijfstakken, de bedrijfspategorieën of de ondernemingstakken of voor de categorieën van werknemers of werken waarop deze grens niet kan worden toegepast.³⁰⁵ Ook bij (sector-)cao kan wor-

296Art. 1, §2 KB 25 juni 1990 tot gelijkstelling van sommige prestaties van deeltijds tewerkgestelde werknemers met overwerk, BS 30 juni 1990.

297Art. 6 KB 25 juni 1990 tot gelijkstelling van sommige prestaties van deeltijds tewerkgestelde werknemers met overwerk, BS 30 juni 1990.

298Art. 5 CAO nr. 35, NAR, 27 februari 1981 betreffende sommige bepalingen van het arbeidsrecht ten aanzien van de deeltijdse arbeid, BS 6 oktober 1981, *erratum* BS 4 december 1981.

299Art. 159, §3 Programmawet 22 december 1989, BS 30 december 1989, *erratum* BS 4 april 1990.

300Art. 159, §1 Programmawet 22 december 1989, BS 30 december 1989, *erratum* BS 4 april 1990.

301Art. 160 Programmawet 22 december 1989, BS 30 december 1989, *erratum* BS 4 april 1990. Zie ook KB 8 maart 1990 tot uitvoering van de bepalingen van de programmawet van 22 december 1989 die betrekking hebben op het toezicht op de afwijkingen van het normale werkrooster van deeltijdse werknemers, BS 16 maart 1990.

302F. BLOMME, *Deeltijdse arbeid*, Brugge, Vanden Broele, 2011, 127.

303Art. 162 Programmawet 22 december 1989, BS 30 december 1989, *erratum* BS 4 april 1990.

304Art. 11*bis* lid 5 Arbeidsovereenkomstenwet. Daarnaast geldt ook de algemene regel met haar uitzonderingen dat de duur van elke werkperiode niet korter mag zijn dan 3 uren voor deeltijders.

305Art. 11*bis*, lid 6 Arbeidsovereenkomstenwet.

den afgeweken van de minimumgrens onder dezelfde voorwaarden, op voorwaarde dat het paritair comité de afwijking dan wel toestaat.³⁰⁶ Van deze afwijkingsmogelijkheid werd reeds gebruik gemaakt in PC 331 (beperkt: noodzakelijkheid moet worden aangetoond) bij cao van 5 oktober 1999.

12.3.5 Conclusie

Het onderzoek bracht naar boven dat het optimaal benutten van het arbeidsvolume weliswaar aan strenge regels op het gebied van arbeidstijdreglementering is onderworpen, maar dat er zowel op organisatie- als sectorvlak veel mogelijkheden niet of beperkt worden benut om af te wijken van dit juridisch kader. De afwijkingsmogelijkheden waar wel gebruik van wordt gemaakt op sectorvlak, verschillen bovendien sterk van paritair comité tot paritair comité, zonder dat duidelijk is of de verschillen te verklaren zijn door de verschillende activiteiten en dus noden van de paritaire comités.

Concrete beleidsaanbevelingen zijn dat wordt nagegaan of het risico of leeftijdsdiscriminatie kan worden verkleind of vermeden en dat de forfaitarisering van de arbeidstijd in PC 319 in alle gevallen bij KB gebeurt. Daarnaast zou kunnen worden nagegaan of de verschillen in de sectorafspraken op het gebied van arbeidstijd te verklaren zijn door de verschillende activiteiten van de paritaire comités, dan wel of deze kunnen worden weggewerkt met het oog op een harmonisatie van de arbeidsvoorwaarden in de sector. Tot slot kan worden nagegaan of de opgesomde afwijkingsmogelijkheden van de arbeidsduurgrenzen waar geen of beperkt gebruik van wordt gemaakt in de sector gewenst zijn met het oog op een betere benutting van het huidige arbeidsvolume, waarna de nodige juridische maatregelen kunnen worden genomen.

³⁰⁶Art. 11bis, lid 7 en 8 Arbeidsovereenkomstenwet.

- BIJLAGEN -

bijlage 1 Overzicht van de cases

Tabel b1.1 Overzicht van de cases

	Regio	PC	Deelsector	Grootte (# wns)
1	O-Vl.	318	Gezinszorg en aanvullende thuiszorg	>1 000
2	W-Vl.	318	Gezinszorg en aanvullende thuiszorg	>1 000
3	Vl.-Br.	318	Gezinszorg en aanvullende thuiszorg	>1 000
4	W-Vl.	318 (deels 319 en 331)	Geïntegreerde thuiszorg	>1 000
5	Vl.-Br.	319	Bijzondere Jeugdbijstand	1-19
6	Antw.	319	Bijzondere jeugdbijstand	1-19
7	Limburg	319	Zorg aan personen met een mentale of mentaal-motorische handicap	100-199
8	Vl.-Br.	319	Medisch Pedagogisch Centrum	100-199
9	Vl.-Br.	319	Dienstverlening voor personen met een verstandelijke beperking	100-199
10	O-Vl.	319	Voorziening voor volwassen personen met een licht tot ernstig mentale beperking	100-199
11	Limburg	319	Zorg aan kinderen en volwassenen met een beperking	200-499
12	O-Vl.	319	Dienstverleningscentrum voor personen met verstandelijke beperkingen	200-499
13	W-Vl.	327	Beschutte werkplaats (toeleveringsbedrijf)	200-499
14	W-Vl.	327	Sociale werkplaats (Kringwinkel)	200-499
15	W-Vl.	327 (deels 319)	Beschutte werkplaats (industriële toeleverancier en professionele dienstenpartner)	>1 000
16	Limburg	331	Kinderdagverblijf	50-99
17	Vl.-Br.	331	Kinderopvang	1-19
18	Vl.-Br.	331	Kinderdagverblijf en buitenschoolse opvang	20-49
19	Antw.	331	Centrum voor Geestelijke Gezondheidszorg	50-99
20	Antw.	331	Consultatiebureau	20-49

bijlage 2 Caseverslagen

b2.1 Organisaties met werknemers die vallen onder PC 318.02

b2.1.1 Afspraken binnen PC 318.02 Gezins- en bejaardenhulp*

Arbeidsduur	Effectief 38 uur/week (KB 13/01/1983)
Minimale arbeidstijd	2 uur op za (cao 01/02/1991), zon- en feestdagen (cao 22/01/2013)
Zondagarbeid	Toegelaten (cao 22/01/2013)
Nachtarbeid	Toegelaten voor bepaalde functies en bepaalde taken (cao 04/07/2013 en cao 22/01/2013)
Vorming	Algemeen (cao 07/10/2013) Syndicale vorming (cao 19/12/2002 en cao 06/12/2007)
Vrijstelling van arbeidsprestaties/ vakantiedagen	Anciënniteitsgebonden 5j bij wg van PC 318: 1 dag/kalenderjaar 10j bij wg van PC 318: 2 dagen/kalenderjaar (cao 18/06/1998) Leefijdsgebonden 35j: 5 aanvullende verlofdagen/kalenderjaar (cao 29/03/2001, nr. 574653180) 45j: 12 dagen vrijstelling van arbeidsprestaties/kalenderjaar 50j: 24 dagen vrijstelling van arbeidsprestaties/kalenderjaar 55j: 36 dagen vrijstelling van arbeidsprestaties/kalenderjaar (cao 22/03/2006)
Schorsingen	Tijdskrediet Nog geen algemene cao ter uitvoering van cao nr. 103 Wel cao voor 1/5 50+ (cao 19/11/2012) Uitbreiding tot 36 maanden met motief door cao 19/12/2002 Drempel op 8% gebracht (cao 19/12/2002)) Zorgkrediet (cao 29/03/2001)

* Enkel de cao's met een algemeen toepassingsgebied werden nagekeken, dus niet de bijzondere cao's van toepassing op de dienstenequewerknemers; op de doelgroep werknemers zoals gedefinieerd in art. 2 van het Besluit van de Vlaamse Regering van 5 oktober 2007 of op werknemers die prestaties leveren in het kader van tewerkstellings- of doorstromingsprogramma's.

b2.1.2 Organisatie A (PC 318.02)

b2.1.2.1 Voorstelling

De eerste organisatie biedt gezinszorg, bejaardenzorg, kraamzorg, zorg voor psychisch zieke cliënten, een poetsdienst en een klusjesdienst aan. De organisatie heeft in totaal ongeveer 1 600 werknemers in dienst. Ze wordt administratief centraal georganiseerd, met daarnaast 120 *wijkteams*, met telkens een tiental verzorgenden of poetsvrouwen, om zo de afstemming van het aanbod met de lokale zorgnoden te garanderen.

Ongeveer de helft van het personeel heeft een contractuele arbeidsduur die minder dan 80% bedraagt. Ongeveer 250 werknemers werken voltijds.

Meer dan de helft van de werknemerspopulatie is 45 jaar of ouder.

b2.1.2.2 Arbeidsduur en werkorganisatie

a) Arbeidsduur

De maximale arbeidsduur bedraagt 38 uur/week. Een voltijds werknemer werkt 8 uur/dag, 5 dagenweek en heeft recht op 1 compensatiedag per maand. De minimale arbeidsduur per dag is 3 uur.

Om de continuïteit van de dienstverlening te verzekeren kunnen werknemers ook verzocht worden om op volgende momenten (voorzien in cao van 04/06/1996 betreffende de continue dienstverlening, voor de sector gezins- en bejaardenhulp) te werken:

- van maandag t.e.m. zaterdag: tussen 7 uur en 20 uur;
- op zondag en betaalde feestdagen;
- 's avonds tussen 20 uur en 22 uur;
- 's nachts tussen 22 uur en 7 uur.

Vooral weekendwerk komt voor in de organisatie. De organisatie ervan hangt af van het team.

Van alle deeltijds werkende medewerkers wordt verwacht dat zij een uurrooster handhaven waarbij op *alle dagen van de werkweek* wordt gewerkt. Een uitzondering wordt gemaakt voor 50-plussers die een beroepsloopbaan hebben van 20 jaar binnen de organisatie; zij kunnen wel volledige vrije dagen nemen, in samenspraak met de verantwoordelijke. Er wordt op de dag van de wijkwerking (overlegmomenten van het team) en op woensdag en vrijdag echter gevraagd om geen volledige vrije dag op te nemen. Werknemers die een dagcursus volgen, die deeltijds werkzaam zijn bij een andere werkgever alsook werknemers die omwille van medische redenen aangeraden worden om enkel op bepaalde dagen het werk deeltijds te hervatten, kunnen ook een uitzondering krijgen en volledige dagen afwezig zijn.

De organisatie gaat heel soepel om met aanvragen voor herziening van de contractuele arbeidsduur: medewerkers mogen elk kwartaal een aanvraag indienen om minder of meer contractuele uren te krijgen.

b) Werkorganisatie

Het werk wordt per wijk georganiseerd, met sectorverantwoordelijken die ieder verantwoordelijk zijn voor een team van verzorgenden of poetsvrouwen. Elke wijk staat in voor een aantal cliënten, en elke cliënt krijgt minstens twee verzorgenden of poetsvrouwen toegewezen zodat er altijd iemand vertrouwd beschikbaar is die kan inspringen indien de andere ziek is of verlof neemt.

Om de stijgende werkdruk van de sectorverantwoordelijken te laten dalen, werd er een centrale permanentiedienst opgericht, die de planning opvolgt en bijstuurt indien nodig (omwille van bv. ziekte, cliënten die afzeggen, enz.). Er zijn in de organisatie ook een aantal vlinders-verzorgenden en 2 vlinders-sectorverantwoordelijken, die kunnen inspringen waar nodig. Deze vlinders vernemen één uur voor de start van hun werkdag op welke werkplek ze dienen in te springen.

De flexibiliteit in de uurroosters is voor werknemers zeer beperkt, aangezien *'werknemers met mensen werken'*. De consequentie op herplanning als iemand wegvalt, is dus niet te onderschatten. Ook maakt de fluctuatie aan de vraagzijde het zeer moeilijk om op lange termijn te plannen.

Er wordt in de organisatie maximum 5% van de werktijd voorzien voor wijkwerkingen, VAP-uren, enz. Dit betekent dat, hoe meer personen er zijn in de organisatie die recht hebben op VAP-uren, hoe minder tijd er overblijft voor wijkwerkingen. De organisatie heeft dus de keuze gemaakt om van wekelijks wijkwerking naar 26 momenten van 1,5 uur wijkwerking per jaar te gaan.

De organisatie beschikt over een eigen opleidingscentrum. De stagiairs die de opleiding volgen, draaien mee met de medewerkers, wat zorgt voor meer efficiëntie (indien het een goede stagiair is).

In de zomer moet elke sectorverantwoordelijke minstens één jobstudent aanvragen om zo de verlofperiodes beter te kunnen opvangen. Het zijn vooral de goede stagiairs die een vakantiejob doen.

b2.1.2.3 Arbeidstijdregelingen

a) Vrijstelling van arbeidsprestaties

'Vrijstelling van arbeidsprestaties' wordt in uren uitgedrukt. Deze VAP-uren moeten in blokken van 4 uren (of een veelvoud ervan) worden opgenomen (uitgezonderd deeltijds werkenden met speciale uurroosters). VAP-uren moeten per kwartaal worden opgenomen en zijn niet overdraagbaar naar een ander kwartaal, behalve als de reden van niet-opname bij de werkgever ligt. De opname is beperkt tot maximum 2 dagen (16 uren) per week en tot maximum 3 dagen (24 uren) per maand.

Ten slotte zijn ze niet verschuifbaar: aangevraagde VAP-uren die niet kunnen opgenomen worden bv. omwille van ziekte, kunnen niet op een ander moment opgenomen worden.

De vervanging van werknemers die VAP-uren opnemen, hangt van de noden op de afdeling af. Het werk binnen de sector wordt inderdaad gekenmerkt door een grote fluctuatie van cliënten. Indien er een overbezetting van personeel is, worden er nieuwe cliënten aangenomen of wordt aan of door medewerkers gevraagd om op dat moment VAP-uren op te nemen. Bij structurele onderbezetting bekijkt de sectorverantwoordelijke de mogelijkheden om de capaciteit te verhogen, door met de VAP-middelen iemand meer contractuele uren te geven of door een nieuwe werknemer aan te werven. Cliënten worden in ieder geval altijd geholpen.

b) Tijdskrediet en landingsbanen

De 8%-drempel zoals vastgelegd op sectorniveau, wordt door de organisatie gehanteerd. Er werd echter nog nooit een aanvraag geweigerd omdat deze 8% overschreden zou worden. Als de aanvraag aan de voorwaarden voldoet, wordt iedere aanvraag gegund.

Bij de aanvraag dienen werknemers een vast uurrooster te kiezen, in overleg met hun verantwoordelijke. Zoals reeds aangegeven worden werknemers, enkele uitzonderingen daargelaten, verwacht om elke dag te werken om zo de continuïteit te waarborgen.

Medewerkers in deeltijds tijdskrediet of landingsbaan kunnen in de organisatie geen uren presteren die van hun uurrooster afwijken. Ze kunnen dus moeilijk inspringen om bv. een zieke collega te vervangen. Weekendwerk wordt ook niet toegelaten.

Wat betreft het al dan niet vervangen van deze medewerkers, wordt er gekeken naar de noden en de bezetting in de regio. Indien een medewerker zijn of haar arbeidsprestaties met 1/5 vermindert, kunnen deze uren aan collega's worden gegeven (of aan een uitzendkracht die reeds iemand verving en een vaste aanstelling krijgt). Indien iemand van een voltijdse betrekking naar een halftijdse betrekking gaat, wordt er iemand extra aangeworven met een contract van 20 uren.

c) Ervaren impact

Van alle medewerkers van de organisatie werd de Bradford-factor (waarmee een indicatie van afwezigheidspatronen en van mogelijke ongeoorloofde afwezigheid kan bepaald worden; een hogere score kan wijzen op een bepaald probleem) geanalyseerd, in functie van het arbeidsregime en van de leeftijd. Voor de groep met een score van 0 tot 250 bleken deze twee variabelen geen invloed uit te oefenen, maar bij een hogere Bradford-score bleek de leeftijd wel in positieve zin mee te spelen: hoe hoger de leeftijd, hoe lager toch de Bradfordscore. Volgens de werkgever kunnen het gebruik maken van de arbeidstijdregelingen voor oudere werknemers hier een verklaring voor bieden: iemand die zich niet goed voelt, zal bijvoorbeeld eerder VAP-uren opnemen in plaats van zich onmiddellijk ziek te melden. VAP-uren blijken vooral te helpen om de lichamelijke belasting te verlichten. Vooral werknemers die nog voltijds werken, geven aan dat VAP-uren helpen om het werk haalbaar te maken.

Sectorverantwoordelijken ervaren hun recht op VAP-uren als dubbel; enerzijds laat het hen toe om het werkritme een beetje te verminderen, maar anderzijds moeten ze soms, wanneer bepaalde taken klaar moeten zijn, toch 's avonds of in het weekend werken. Ze moeten dan prioriteiten stellen om hun werk rond te krijgen.

De impact van het opnemen van tijdskrediet of een landingsbaan op de organisatie van het werk is vrij gering omdat het gaat om vaste uurroosters en de persoon indien nodig vervangen wordt. De impact van het opnemen van tijdskrediet of een landingsbaan op collega's ligt vooral in het werken op afwijkende werktijden. Weekendwerk wordt in de organisatie inderdaad beperkt voor mensen in tijdskrediet of in een landingsbaan, wat ervoor zorgt dat vooral de jongeren meer weekendwerk moeten doen. Dit kan echter ook voor deze jongeren voordelig zijn, gezien de mogelijkheid dat dit biedt om meer-uren op te sparen die later gerecupereerd kunnen worden onder de vorm van extra verlofdagen.

Wat betreft het effect van (leeftijdsgebonden) arbeidstijdregelingen op vervroegde pensionering wordt er in de organisatie vastgesteld dat de laatste jaren, mensen vaker tot hun 65 jaar blijven werken. Maar in welke mate arbeidstijdregelingen hierin een rol spelen, is volgens de werkgever moeilijk te bepalen.

Het is wel duidelijk voor de werkgever dat het kunnen gebruik maken van gunstige arbeidstijdregelingen, de instroom van nieuwe werknemers niet echt bevordert. De organisatie slaagt er immers moeilijk in om jonge werkkrachten aan te trekken, o m. omwille van de noodzaak om over een auto te beschikken, omwille van het gegeven dat men alleen dient te werken, alsook omwille van de jobinhoud zelf die jongeren niet onmiddellijk lijkt aan te spreken. Gunstige arbeidstijdregelingen hebben daar weinig of geen impact op.

b2.1.2.4 Succesfactoren

Een deel van de VAP-uren wordt in periodes van overbezetting opgenomen, op vraag van de sectorverantwoordelijke of van de werknemer zelf, zodat de impact op de dienstverlening niet te groot is en zelfs tegemoet komt aan de noden van de organisatie. Indien deze VAP-regeling niet bestond, waren er volgens de werknemersvertegenwoordigers waarschijnlijk ontslagen gevallen.

Aan voltijds werkende (jongere) werknemers die extra weekendwerk opnemen, de mogelijkheid bieden om deze meer-uren om te zetten naar extra verlofdagen in de vakantieperiode, is ook een manier om de impact van arbeidstijdregelingen voor deze collega's te compenseren.

De impact van arbeidstijdregelingen op de betrokken werknemer wordt beperkt door werknemers - enkele uitzonderingen daargelaten - te verplichten een uurrooster te handhaven waarbij op

alle dagen van de werkweek wordt gewerkt, zodat ze de dagelijkse werking kunnen blijven opvolgen. Op die manier blijven zij betrokken binnen de organisatie.

b2.1.3 Organisatie B (PC 318.02)

b2.1.3.1 Voorstelling

De dienst Gezinszorg van de tweede organisatie ondersteunt hulpbehoevenden bij hun persoonlijke verzorging en huishoudelijke taken. De organisatie bestaat uit een netwerk van plaatselijke kantoren van een tiental medewerkers, overkoepeld door provinciale hoofdkantoren. De casestudie heeft betrekking op één van de plaatselijke teams, met een vrij hoog aandeel 50-plussers en deeltijds werkenden.

b2.1.3.2 Arbeidsduur en werkorganisatie

a) Arbeidsduur

De gemiddelde wekelijkse arbeidsduur (voltijdsregime) bedraagt 37 uren (op een referentieperiode van 1 jaar). De wekelijkse arbeidsduur kan echter fluctueren tussen 32 uur en 42 uur. De schommeling van plus- en minuren bij werknemers is beperkt tot 9 uren.

De normale arbeidsdagen zijn de weekdays. De prestaties kunnen worden geleverd van 7 uur tot 20 uur. Hiervan afwijkende uurregelingen kunnen toegepast worden indien het voor de sociale situatie van de cliënt noodzakelijk is, wat geregeld het geval is. Er kan dan ook gepresteerd worden in het weekend, op feestdagen, 's avonds tussen 20 uur en 22 uur en 's nachts tussen 22 uur en 7 uur (zoals voorzien in cao van 04/06/1996 betreffende de continue dienstverlening, voor de sector gezins- en bejaardenhulp). Er wordt van de werknemers verwacht dat zij zich hierbinnen flexibel opstellen.

De medewerkers gaan steeds op dezelfde dag en op hetzelfde uur bij de cliënten langs en dienen stipt de afspraken na te komen.

b) Werkorganisatie

De werknemers hebben enkele vaste cliënten en kunnen daarnaast naar andere cliënten gaan, in functie van de noden binnen de afdeling.

Het overlegmoment van het team, de zogenaamde wijkwerking, wordt elke week georganiseerd, op een dag waarop iedereen in principe aanwezig is. De laatste jaren is het aantal uren wijkwerking echter gedaald, wat een extra werkdruk betekent voor de medewerkers omdat zij nu thuis vaker zelf hun mails dienen te checken om de informatie, die vroeger in de wijkwerking werd gedeeld, te raadplegen.

Weekendwerk wordt op een zeer informele manier georganiseerd: de sectorverantwoordelijke roept weekends af tijdens de wijkwerking en wie kan, meldt zich aan. Alle medewerkers zijn verplicht weekendwerk te presteren. Het aantal weekends dat gepresteerd moet worden, is niet proportioneel aan de arbeidsduur. Weekends zijn moeilijker in te plannen voor voltijds medewerkers, die de in de wet voorziene rusttijd moeten respecteren. Deze medewerkers moeten in principe de dag voor of na het weekend een vrije dag hebben, maar dit is echter niet altijd mogelijk aangezien maandag en vrijdag zeer drukke dagen zijn.

De teamleden stellen zich zeer flexibel op om het werk op te vangen indien hun collega's verlof hebben of ziek vallen. Zo weten bepaalde medewerkers dat ze in de zomer meer dienen te werken om verlof van hun collega's op te vangen, maar dat dit het mogelijk maakt dat zij zelf hun verlof kunnen opnemen op een ander moment.

In periodes van grote onderbezetting, zoals in de zomer, wordt er soms gekeken naar de zorgbehoefte van de cliënten en nagegaan of het mogelijk is om eventueel een aantal zorgvragen tijdelijk te kunnen verminderen. Mensen die het meest zorgbehoevend zijn, worden echter altijd opgenomen in de planning. In de zomer worden ook jobstudenten tewerk gesteld, indien de minimumbezetting niet gegarandeerd kan worden.

De organisatie organiseert een opleiding ‘polyvalent verzorgende/zorgkundige’ in huis, met een afwisseling van theorielessen en stageperiodes in de residentiële- en thuiszorg. Vanuit deze opleiding komen er 2 à 3 stagiairs per jaar in elk team. De stagiairs worden behandeld als volwaardige verzorgenden, en worden door het team als meerwaarde gezien.

b2.1.3.3 Arbeidstijdregelingen

a) Vrijstelling van arbeidsprestaties

In principe moet de helft van de VAP-dagen vastgezet worden per kwartaal en is de andere helft vrij op te nemen. In de realiteit gebeurt het echter niet altijd zo, gegeven de onderbezetting, om de continuïteit van de hulp te kunnen blijven garanderen naar cliënten toe. VAP-dagen worden eerder ingepland op momenten waarop er geen werk is voor die persoon. Werknemers die wat rust nodig hebben, plannen ook een VAP-dag in plaats van zich ziek te melden. Het ziekteverzuim is de laatste jaren gedaald, deels als gevolg hiervan.

De vervanging van werknemers die een VAP-dag opnemen, gebeurt op dezelfde manier als dit gebeurt voor gewone verlofdagen: als een medewerker een VAP-dag opneemt, dienen zijn collega's in te springen om de cliënten op te vangen. Er bestaat geen vlinder-functie in de organisatie.

De jongeren voelen de impact van hun recht op VAP-dagen nog niet echt omdat het aantal VAP-dagen waarop zij beroep kunnen doen, nog redelijk beperkt is. Maar voor ouderen helpt het wel omdat het werk niet alleen fysiek maar ook mentaal zwaar is. De cliëntengroep is inderdaad sterk veranderd de laatste jaren, en het weekendwerk is ook vermoeiend. Voltijds werken zonder deze VAP-dagen zou voor ouderen anders niet haalbaar zijn.

b) Tijdskrediet en landingsbanen

De organisatie heeft een cao op bedrijfsniveau afgesloten, tot verhoging van de drempel van het aandeel werknemers in tijdskrediet, loopbaanvermindering en met vermindering van arbeidsprestaties tot een halftijds betrekking. De drempel wordt op het niveau van de organisatie verhoogd naar 12% (ondernemings-cao van 15/03/2002). De voorwaarden om recht te hebben op deze stelsels worden echter integraal behouden.

Indien de medewerker aan de voorwaarden voldoet en indien het werkbaar is voor de planning, worden aanvragen nooit geweigerd. De personeelsdienst zoekt telkens de beste oplossing voor de medewerker. Medewerkers in een halftijdse betrekking werken 5 halve dagen per week. Medewerkers die 80% werken, presteren 4 volle dagen met een vaste vrije dag.

Indien de cliënten binnen het team kunnen opgevangen worden, wordt dit zo opgelost. Als dit niet kan, wordt er gekeken naar de mogelijkheid om iemand bijkomend aan te trekken. De vervanging hangt dus in grote mate af van het aantal cliënten voor het team op dat moment.

c) Ervaren impact

Volgens de betrokken medewerkers maken zowel tijdskrediet als landingsbanen en VAP-dagen het werk aangenamer. Leeftijdsgebonden arbeidstijdregelingen helpen om het werk langer vol te houden. Volgens de betrokken werknemers zouden ze sneller op brugpensioen gaan indien het stelsel van landingsbaan niet bestond. De impact van VAP-dagen, zonder landingsbaan, op de intentie om

vroeger uit te stromen, hangt volgens de werknemers echter af van de lichamelijke conditie van de persoon.

De impact op de collega's en de organisatie hangt echter sterk van het aantal cliënten af. In periodes van overbezetting kunnen arbeidstijdregelingen de nodige flexibel schil bieden voor de werkgever. In periodes van onderbezetting kunnen VAP-dagen echter een extra werklast betekenen voor de collega's van de betrokken werknemers die de cliënten moeten opvangen.

Op de instroom van jongeren heeft het aanbod van de verschillende arbeidstijdregelingen echter weinig impact, aangezien de onzekerheid die heerst rond deze stelsels.

b2.1.3.4 Succesfactoren

De helft van de VAP-dagen per kwartaal vastzetten, geeft de sectorverantwoordelijke een stramien om de wekelijkse planning op te maken. Daarnaast worden een aantal VAP-dagen gebruikt om periodes van overbezetting te overbruggen, door werknemers te vragen om op die dagen VAP-dagen in te plannen.

Van werknemers die hun arbeidsprestaties verminderen tot een halftijdse betrekking (via tijds-krediet, landingsbanen of door het verminderen van hun contractuele arbeidsduur), wordt verwacht dat ze elke voormiddag werken. Dit vergemakkelijkt de planning voor de sectorverantwoordelijke, bevordert de betrokkenheid en spreidt de werkdruk voor de betrokken werknemers.

b2.1.4 Organisatie C (PC 318.02)

b2.1.4.1 Voorstelling

Deze dienst voor gezinszorg heeft als opdracht thuiszorg aan te bieden aan mensen die dat vragen, met bijzondere aandacht voor de meest zorgbehoevende, de minst begoede en kansarme cliënten. Naast de hoofdzetel heeft de organisatie zes regiokantoren, waaruit de zorgteams worden aangestuurd, de dagelijkse hulpverlening wordt georganiseerd door de regioverantwoordelijken en de verschillende coördinatoren. De zorgteams bestaan uit een dertigtal verzorgenden. De organisatie stelt in totaal 1 500 medewerkers tewerk. Meer dan drie kwart van de medewerkerspopulatie werkt deeltijds. De helft van de eerstelijnsmedewerkers is 45-plus.

b2.1.4.2 Arbeidsduur en werkorganisatie

a) Arbeidsduur

De gangbare werktijden liggen tussen 7 en 20 uur, er worden standaard uurroosters voorzien van 4 of 8 uur per dag. Zoals voorzien in de cao van 04/06/1996 betreffende de continue dienstverlening, wordt er ook in het weekend en op feestdagen gewerkt, alsook 's avonds na 20 uur en 's nachts.

De afwijkende uurroosters komen vooral voor binnen kraamzorg, slechts heel beperkt binnen gezinszorg. In de gezinszorg krijgen werknemers vaste uurroosters. Ze dienen aanwezig te zijn voor wijkwerkingen, vormingen en opleidingen, behalve indien ze met verlof zijn.

b) Werkorganisatie

De noden aan capaciteit in de organisatie variëren heel sterk; periodes van over- en onderbezetting wisselen elkaar dan ook af. In geval van onderbezetting wordt er gekeken of deze tijdelijk is of langdurig zal aanhouden. Indien het nodig is, wordt er bijkomend een aanwerving voor die regio overwogen.

De regioverantwoordelijken maken wekelijks de planning op, op basis van de vraag van de cliënten, de nieuwe aanvragen die ze binnen krijgen en op basis van het beschikbare personeel. Ze proberen zoveel mogelijk dezelfde verzorgende bij dezelfde cliënt te plaatsen.

Regioverantwoordelijken krijgen vaak de vraag van de werknemers om hun uurroosters aan de zorgvraag van de cliënten aan te passen. De flexibiliteit wordt dan aangeboden om aan de noden van de cliënten te voldoen, zeker als dit enkel tijdelijk is.

Er vindt ook regelmatig een overleg plaats tussen de regioverantwoordelijken en de HR-verantwoordelijke, waar de aanvragen van de medewerkers die afwijken van de standaard, worden besproken in functie van de bezetting en van de zorgvraag op dat moment. Als er bijvoorbeeld een vraag is om meer te gaan werken - meestal omwille van financiële redenen - wordt eerst nagegaan hoe de persoon in kwestie functioneert en welke Bradford³⁰⁷-score zij/hij heeft, om te zien of de persoon meer werken zou aankunnen. Meestal wordt langer werken dan eerst voor een bepaalde proeftijd toegelaten en dit wordt eventueel verlengd voor onbepaalde tijd na evaluatie. Bijna alle aanvragen worden goedgekeurd.

De werkgever heeft ook een beleidsnota rond duurzame inzetbaarheid opgesteld. Zo is de organisatie gestart met het ziekteverzuim in kaart te brengen, om zo een beter zicht te krijgen op de huidige situatie (nulmeting).

De organisatie werkt veel met stagiairs vanuit het volwassenonderwijs, vanuit het secundair onderwijs en met stagiair-cursisten vanuit haar eigen opleiding. In veel regio's worden die stagiairs met open armen verwelkomd omdat er anders iemand extra zou moeten aangeworven worden. Na een eerste periode (waarin ze in duo lopen met een vaste medewerker) en na een evaluatieperiode, mogen deze stagiairs ook alleen aan de slag.

Jobstudenten worden echter maar uitzonderlijk ingezet, door een tekort aan middelen hiervoor.

b2.1.4.3 Arbeidstijdregelingen

a) Vrijstelling van arbeidsprestaties

VAP-dagen moeten maandelijks opgenomen worden. Deze dagen worden door de verzorgenden vrij gekozen en ingevuld op hun verlofnota, die door de leidinggevende moet worden goedgekeurd.

VAP-dagen worden binnen het team opgevangen. Vaak zijn er 2 of 3 verzorgenden die de cliënt kennen en die kunnen inspringen.

b) Tijdskrediet en landingsbanen

De 8%-drempel werd nog niet overschreden. Er is in de organisatie een relatief groot aandeel mensen die beroep doen op thematische verloven, waarmee geen rekening wordt gehouden voor het berekenen van de 8%-drempel.

Wat betreft landingsbanen is het aantal aanvragen beperkt. De laatste jaren heeft de werkgever bijna geen aanvragen meer ontvangen, omdat werknemers de nodige anciënniteit vaak niet hebben. Bovendien kiezen mensen die daarvoor in aanmerking komen, eerder voor voltijds brugpensioen.

De meeste medewerkers die tijdskrediet of een landingsbaan aanvragen, gaan halftijds werken, omdat ze vaak reeds deeltijds werkten. Hun nieuwe uurrooster wordt op dezelfde wijze als voor andere deeltijds werkende medewerkers opgesteld, met diensten van 4 of 8 uren.

Indien het om een vermindering van de arbeidsprestaties met 1/5 gaat, wordt er niet automatisch een vervanging voorzien maar volgt de regioverantwoordelijke de situatie wel continu op; indien er een aantal medewerkers zijn die naar 4/5 of minder gaan, wordt er gekeken naar de mogelijkheid om iemand extra in het team bij te zetten.

Er zijn altijd werknemers die ziek vallen maar terugkomen, die bevallingsrust nemen, die minder gaan werken. Het beschikbare personeelsbestand is continu in beweging. Toch krijgen de regio-

307De Bradford-factor geeft een indicatie van afwezigheidspatronen en van mogelijke ongeoorloofde afwezigheid van de werknemers; een hogere score kan wijzen op een bepaald probleem).

verantwoordelijken de planning steeds geregeld en bekijken zij op basis van de vragen van de cliënten of het nodig is om iemand extra bij aan te nemen.

De regioverantwoordelijken zelf moeten minimum 80% werken, om de regio te kunnen blijven opvolgen. 'Vliegende' regioverantwoordelijken vangen bevallingsrust en ziekte van regioverantwoordelijken op. Indien nodig, springen deze ook in voor afwezigheden vanwege verlof, landingsbanen of het opnemen van VAP-dagen.

c) Ervaren impact

Afwezigheden omwille van VAP-dagen zijn vooraf gekend door de regioverantwoordelijke. Ze kijken eerder op korte termijn om die dagen op te vangen. De werkgever is er zich echter van bewust dat het aandeel VAP-dagen binnen de organisatie en haar deelwerkingen moet opgevolgd worden; in bepaalde regio's met een hoger aandeel oudere werknemers, zal men dan ook eerder overwegen jonge mensen in dienst te nemen.

VAP-dagen bieden ook de nodige flexibiliteit aan regioverantwoordelijken, die bijvoorbeeld mensen kunnen aanraden om een VAP-dag te nemen indien ze zich niet goed voelen of indien er een situatie van overbezetting is.

In een situatie van onderbezetting is het door VAP-dagen echter moeilijker voor de regioverantwoordelijken om de planning op te maken en alle cliënten ingepland te krijgen.

Volgens de betrokken werknemers zijn leeftijdsgebonden arbeidstijdsregelingen welkom om de batterijen op te laden en langer aan de slag te kunnen blijven, gegeven de fysieke belasting van het werk.

De werkgever merkt echter dat het opnemen van een landingsbaan geen impact heeft op de gevraagde uitstroom uit de organisatie. De personeelsdienst krijgt een tiental aanvragen voor brugpensioenen per jaar, ook van oudere werknemers die in een landingsbaan zitten. Bij iedere aanvraag voor brugpensioenen worden de redenen en de bestaande alternatieven telkens bekeken. Het gaat meestal om mensen die op brugpensioenen willen gaan omwille van hun privésituatie, omdat hun partner gepensioneerd is, of om voor hun kleinkinderen te zorgen.

Volgens de werkgever hangt een eventuele impact van bestaande gunstige arbeidstijdregelingen op de instroom sterk van regio tot regio af. De concurrentie van o.a. de woonzorgcentra, die dezelfde arbeidstijdregelingen aanbieden, speelt volgens de werkgever een grote rol in het aantrekken van jongere kandidaten. Jongeren starten, zolang hun privésituatie het toelaat, vaak in andere zorginstellingen omwille van de financiële vergoeding gelinkt aan het ploegensysteem. Pas nadien komen ze in de thuiszorg werken.

b2.1.4.4 Succesfactoren

De individuele aanvragen tot wijziging van de arbeidsduur, al dan niet in het kader van tijdskrediet, worden tijdens het overleg over het personeel - waar de regioverantwoordelijken en de centrale HR-verantwoordelijke bij betrokken zijn - bekeken om te zien of het haalbaar is, zowel voor de betrokken werknemer als voor de dienst. Ingeval van een aanvraag om meer te gaan werken, wordt er eerst gekeken of de medewerker het aankan, op basis van zijn/haar Bradford-score en van zijn/haar manier van functioneren. Indien de aanvraag wordt goedgekeurd, is het in eerste instantie voor een bepaalde proefperiode, waarna een evaluatie plaatsvindt alvorens de verhoging van de arbeidsduur definitief goedgekeurd wordt. De personeelsdienst heeft daar veel aandacht voor.

Het aandeel VAP-dagen wordt op niveau van de regio's ook goed opgevolgd door de regioverantwoordelijke. VAP-dagen worden door de werkgever aangewend om tegemoet te komen aan de behoefte aan een flexibele personeelsinzet. Zo kunnen medewerkers aangeraden worden om een VAP-dag te nemen op dagen waarop er overbezetting is.

b2.1.5 Organisatie D (PC 318.02)

b2.1.5.1 Voorstelling

Deze dienst voor welzijns- en gezondheidszorg biedt thuiszorg en aanvullende dienstverlening aan. Naast het hoofdkantoor heeft de organisatie regionale kantoren, verspreid over heel Vlaanderen. De organisatie stelt 5 000 werknemers tewerk in verschillende diensten die tot PC 318, 319 en 331 behoren. De respondenten (werknemers en leidinggevendenden) die aan de casestudie hebben deelgenomen, behoren tot de dienst gezinszorg en aanvullende thuiszorg. Deze dienst telt ruim 1 500 verzorgenden, 650 poets hulpen en 175 omkaderingsmedewerkers. De dienst werkt met een sterk verouderende werknemerspopulatie: 50% van de medewerkers is ouder dan 45 jaar. De meeste werknemers werken deeltijds.

b2.1.5.2 Arbeidsduur en werkorganisatie

a) Arbeidsduur

De gangbare werktijden voor verzorgenden en huishoudhulpen zijn van 8 uur tot 15u30, met eventuele uitzonderingen hierop op vraag van de klant. Steeds meer cliënten vragen zorgverlening voor 8 uur 's morgens en na 18 uur 's avonds. Hierdoor dienen verzorgenden meer en meer prestaties te leveren buiten die uren (zoals voorzien in cao van 04/06/1996 betreffende de continue dienstverlening, voor de sector gezins- en bejaardenhulp). De nood aan onderbroken uurroosters, al dan niet in combinatie met prestaties in blokken van minder dan 3 uur, neemt dan ook toe. Onregelmatige prestaties (avond, nacht en weekend) zijn begrensd tot 3,5% van het urencontingent, en het maximum uren meer-prestaties bedraagt in de organisatie 12 uur per maand.

Huishoudhulpen werken een vast aantal uren, maar in een variabel uurrooster dat hen toelaat om sporadisch op een ander moment te kunnen werken zonder meer-uren op te bouwen.

b) Werkorganisatie

Verzorgenden proberen zoveel mogelijk een vast uurrooster te hanteren, met ook vaste klanten per medewerker. Die keuze voor vaste klanten wordt echter niet gemaakt in de huishoudhulp waar werknemers bij alle klanten kunnen gaan. Werknemers weten niet altijd vooraf bij welke klant ze dienen langs te gaan.

Er bestaan in de organisatie geen officiële overuren. Als iemand in het weekend dient te werken, wordt er voor gezorgd dat er een vrije dag in de week volgt, ter compensatie.

Bij verzorgenden worden vlinders tewerkgesteld om de continuïteit van de dienstverlening te waarborgen. Ze worden systematisch ingezet om andere verzorgenden te vervangen en krijgen hiertoe een variabel uurrooster met een gemiddelde wekelijkse arbeidsduur op jaarbasis. Vlinderverzorgenden kunnen dus gestructureerd meer-uren presteren die in recuperatie worden opgenomen volgens een, in onderling akkoord met de bevoegde regioverantwoordelijke, afgesproken systeem.

Er worden in de organisatie stagiairs ingezet die de interne opleiding volgen en die de verzorgenden of huishoudhulpen helpen in hun dagelijkse taken. Ze mogen echter niet alleen werken.

Afhankelijk van de vraag op dat moment, worden er in de schoolvakanties (kerst, paas, 1ste mei, juli en augustus) ook jobstudenten - meestal goede stagiairs - ingezet.

b2.1.5.3 Arbeidstijdregelingen

a) Vrijstelling van arbeidsprestaties

In het gevoerde beleid met betrekking tot opname van VAP-dagen, wordt een onderscheid gemaakt tussen verzorgenden en huishoudhulpen.

Omdat het de bedoeling is dat de klant altijd dezelfde verzorgende krijgt, proberen ze in deze dienst er voor te zorgen dat de werknemer zijn/haar VAP-dagen steeds op dezelfde dag opneemt, zodat er die dag geen vaste klant wordt toegewezen en er dus geen vervanging nodig is. Indien een medewerker vraagt om een VAP-dag op een ander moment op te nemen, wordt er met collega's gekeken wie de klant kan opvangen. Dit wordt dan in de wijkwerking overlegd en beslist.

In het geval van huishoudhulp is het minder belangrijk dat steeds dezelfde persoon bij dezelfde klant gaat. Werknemers kunnen daar dan ook vrij kiezen wanneer ze hun VAP-dagen opnemen. De vervanging is echter toch niet altijd gemakkelijk, aangezien er toch klanten zijn die eisen dat steeds dezelfde medewerker komt.

Werknemers krijgen elk kwartaal een fiche met het aantal VAP-dagen dat ze moeten opnemen, zodat de opname op jaarbasis toch enigszins verspreid verloopt.

b) Tijdskrediet en landingsbanen

De stelsels van tijdskrediet en landingsbanen zijn in de organisatie goed gekend en worden veelvuldig toegepast, zeker naar het einde van de loopbaan toe. Leidinggevendenden merken inderdaad, door het aandeel zieken, dat zeker voltijds blijven werken naar het einde van de loopbaan toe, niet altijd een haalbare kaart is. Ze informeren dan de werknemer over de mogelijkheid om tijdskrediet of een landingsbaan aan te vragen. De vastgelegde drempel speelt geen rol; als medewerkers aan de voorwaarden voldoen, mogen ze sowieso tijdskrediet of een halftijdse landingsbaan opnemen.

De meeste werknemers verminderen hun arbeidsprestaties tot een halftijdse betrekking, omdat ze al niet meer voltijds werken. De prestaties worden meestal in de voormiddag geleverd, om de werkdruk te verspreiden. De taken blijven dezelfde, maar de medewerker krijgt minder klanten toegewezen.

De vervanging gebeurt niet systematisch. Er wordt eerst gekeken naar de werkdruk op afdelingsniveau. In kalmere periodes kan het goed uitkomen dat iemand tijdskrediet of een landingsbaan neemt.

c) Ervaren impact

Volgens de betrokken medewerkers is deeltijds gaan werken (in het kader van tijdskrediet of een landingsbaan) een *'verschil van dag en nacht'*; het heeft een duidelijke impact op de werkbaarheid van de job, vooral voor beroeps categorieën die fysiek zwaar zijn.

De aanvulling van VAP-dagen binnen een halftijdse betrekking/landingsbaan is echter *'een beetje te veel'* voor medewerkers die dan soms nog maar 2 dagen per week werken. Leidinggevendenden krijgen dan opmerkingen van sommige werknemers, *'dat ze iets missen'*. Voor hun voltijdse collega's is het echter wel belangrijk om deze VAP-dagen te hebben, ook weer omwille van de werkbaarheid van de job.

Voor leidinggevendenden en werknemers in administratieve functies, is de impact van VAP-dagen op de werkdruk groot omdat hun jobinhoud niet verandert en er ook zelden vervanging mogelijk is. Ze moeten dus harder werken maar voelen zich toch minder betrokken door deze VAP-dagen.

Voor de teams wordt het door al die stelsels moeilijk om overlegmomenten te vinden waarop iedereen aanwezig kan zijn. De leidinggevendenden proberen de afwezige medewerkers zo goed mogelijk te brieven achteraf, publiceren het verslag en organiseren een tweede vergadering indien nodig.

Als medewerkers overwegen om minder te gaan werken, gaan ze voor een landingsbaan kiezen. Als ze volledig willen stoppen, zullen ze brugpensioenen overwegen. Het aantal bruggepensioneerden is volgens de werkgever echter niet gedaald door het stelsel van landingsbanen, wel integendeel.

De impact op instroom is volgens de werkgever ook gering. Jongeren liggen niet wakker van deze gunstige stelsels. Op latere leeftijd spelen deze gunstige arbeidstijdregelingen wel een rol, maar dan ligt de motivatie om al dan niet in de sector te komen werken, eerder aan de maatschappelijke dimensie ervan dan aan de stelsels om minder te gaan werken.

b2.1.5.4 Succesfactoren

Arbeidstijdregelingen worden als flexibiliteitsinstrument door de regioverantwoordelijken gebruikt. In functie van het aantal cliënten en van de bezetting, worden werknemers die tijdskrediet of landingsbaan opnemen, al dan niet vervangen. Het komt soms goed uit dat een werknemer zijn of haar arbeidstijd vermindert (of VAP-dagen opneemt), omdat er op dat moment niet genoeg werk is voor iedereen. Op andere momenten of in andere regio's, waarop er een structurele onderbezetting is, worden de middelen dan gebruikt om iemand aan te werven die die onderbezetting opvangt.

Om niet-structurele onderbezetting op korte termijn op te vangen, wordt ook van de medewerkers in tijdskrediet of met VAP-dagen wel enigszins verwacht dat ze bereid zijn om in te springen op de dagen waarop ze normaal gezien vrij hebben. De betrokken medewerkers krijgen dan natuurlijk de mogelijkheid om deze dag op een ander, kalmer moment te recupereren.

b2.2 Organisaties met werknemers die vallen onder PC 319.01

b2.2.1 Afspraken binnen PC 319.01 Opvoedings- en huisvestingsinrichtingen en diensten

Arbeidsduur	Gemiddeld 38 uur/week (cao 01/07/1998)
Toegelaten overschrijding arbeidsduurgrenzen	Tot 11 uur/dag en 50 uur/week mits respecteren van referentieperiode van 4 weken (KB 09/11/1979) (art. 23 Arbeidswet)
Forfaitaire vaststelling arbeidsduur (art. 19, derde lid, 3° Arbeidswet)	Begeleiding van kostgangers buiten de inrichting mits verblijf: elke werkdag van minder dan acht uur wordt voor 8 uur in rekening gebracht (KB 09/11/1979) Nachtienst met overmaching op de tewerkstellingsplaats: in elke periode van 8 uren tussen 22 uur en 8 uur wordt een inactiviteitsperiode van in totaal maximaal 5 uur niet als arbeidstijd aanzien (KB 07/01/2007) Vakantieverblijf: - een dag van 0 tot 24 uur wordt geteld voor 11 uur - de eerste en laatste dag wordt geteld voor min. 8 uur en max. 11 uur - 1 uur inhaalrust per dag - 8 opeenvolgende uren inhaalrust indien meer dan 7 dagen vakantieverblijf binnen de 13 weken na het einde van het verblijf (cao 01/07/1998)
Zondagarbeid	Toegelaten (KB 09/11/1979)
Nachtarbeid	Toegelaten (art. 36, 18° Arbeidswet) Bijzonderheden bij overmaching: - in elke periode van 8 uren tussen 22 uur en 8 uur wordt een inactiviteitsperiode van in totaal maximaal 5 uur niet als arbeidstijd aanzien (KB 07/01/2007) - dienstverlening wordt dubbel geteld als arbeidstijd met maximum van 8 uren (cao 22/01/2007)
Vorming	Syndicaal (cao 04/05/2012)
Vrijstelling van arbeidsprestaties/vakantiedagen	Leeftijdsgenonden 35j: 5 bijkomende conventionele verlofdagen/kalenderjaar (cao 20/02/2001) 45j: 2 uur/vrijstelling van arbeidsprestaties per week (1 uur per week = 48 uur per jaar) (noot: ~12 dagen/jaar) 50j: 4 uur/vrijstelling van arbeidsprestaties per week 55j: 6 uur/vrijstelling van arbeidsprestaties per week. (cao 09/11/2001)
Schorsingen	Tijdskrediet Uitbreiding cao nr. 103 omgezet op sectorniveau. Bijzonderheden: Directie- en leidinggevend personeel heeft akkoord werkgever nodig (cao 19/02/2013) Uitgebreid systeem van drempelverhoging: 10% voor voltijders, 5% voor parttimers, 5% voor 1/2de en 5% voor 1/5de (cao 11/03/2002) (cao 28/05/2002)
	zorgkrediet

* Enkel de cao's met een algemeen toepassingsgebied werden nagekeken, dus niet de bijzondere cao's van toepassing op huurdersbonden en de sociale verhuurkantoren; op autonoom algemeen welzijnswerk of op niet-gesubsidieerde sociaal verhuurkantoren. Daarnaast werden enkel de cao's uitsluitend van toepassing in de Vlaamse Gemeenschap nagekeken, dus niet de cao's van 319 met als toepassingsgebied opvoedings- en huisvestingsinrichtingen en -diensten die erkend en/of gesubsidieerd zijn door de Gemeenschappelijke Gemeenschapscommissie van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en de opvangcentra voor asielzoekers erkend en/of gesubsidieerd door de federale overheid.

b2.2.2 Organisatie E (PC 319.01)

b2.2.2.1 Voorstelling

De organisatie overkoepelt een aantal initiatieven gerelateerd aan de Bijzonder Jeugdbijstand. De casestudie betreft het contextteam van een twintigtal medewerkers van een afdeling waarin begeleiding geboden wordt aan meisjes tussen 14 en 21 jaar en hun gezin. Cliënten worden zoveel mogelijk in hun eigen leefomgeving begeleid en verblijven beperkt op de afdeling. Naast het contextteam, zorgt een residentieteam, voor de opvang van de meisjes die op de afdeling verblijven.

Het contextteam telt een groot aantal deeltijds werkende medewerkers. De meeste medewerkers zijn in de afdeling beginnen werken vanaf de opstart, vaak als eerste job. Tot een paar jaar geleden telde de afdeling geen 45-plussers. Nu enkele medewerkers deze leeftijd bereikt hebben, heeft de afdeling afspraken gemaakt rond het opnemen van VAP-dagen en landingsbanen.

b2.2.2.2 Arbeidsduur en werkorganisatie

a) Arbeidsduur

Er wordt in het contextteam voornamelijk van maandag tot vrijdag in dagdienst gewerkt. Avond- en weekendwerk komen sporadisch ook voor. Het aantal weekenddiensten wordt verdeeld, proportioneel naar het percentage van tewerkstelling, onder de werknemers die meer dan halftijds werken. Diegenen die halftijds of minder werken, worden van weekenddienst vrijgesteld.

De helft van de werktijd wordt vastgelegd, met overleg, vergaderingen, weekenddienst en permanentie aan het onthaal (van 7 uur tot 17 uur). Voor de andere helft krijgen medewerkers de vrijheid om hun werk (huisbezoeken) zelf in te plannen, ook in functie van de noden van hun cliënten.

Alle werknemers moeten op dinsdag en donderdag aanwezig zijn. Vaste overlegmomenten worden op die dagen gepland.

b) Werkorganisatie

Situaties van onder- en overbezetting komen voor in de organisatie, afhankelijk van het aantal cliënten. In kalmere periodes wordt aan werknemers gevraagd om zoveel mogelijk overuren af te bouwen en, indien mogelijk, ook min-uren op te bouwen om drukker periodes die zullen komen, zo mee op te vangen.

Elke werknemer dient zijn aanwezigheid in een digitale agenda aan te geven, zodat de collega's weten wanneer hij of zij beschikbaar is. Thuiswerk wordt ook toegestaan.

Een vlinder op organisatieniveau zorgt ingeval van ziekte voor het opvangen van het werk in de verschillende deelwerkingen.

In de afdeling proberen ze om zoveel mogelijk de stagiairs effectief te laten meewerken. Er komen een viertal stagiairs per jaar, telkens voor een periode van 3 à 5 maanden. Ze werken altijd samen met iemand en ondersteunen een aantal begeleidingen. Ze kunnen soms ook als vervanger ingezet worden ingeval van opname van VAP-dagen of ziekte van een collega, bijvoorbeeld, waarbij ze aan de slag gaan met de ondersteuning van andere collega's.

Een ex-stagiair werd ook als uitzendkracht ingezet in de maanden juli en augustus. Het is ook een manier voor de student om betrokken te blijven, zodat er een externe pool van mensen ontstaat die kunnen aangesproken worden indien er een personeelstekort is.

Ten slotte doet de organisatie ook beroep op vrijwilligers, om extra's aan de cliënten te kunnen aanbieden (bijvoorbeeld samen met de cliënten koken of gaan winkelen).

b2.2.2.3 Arbeidstijdregelingen

a) Vrijstelling van arbeidsprestaties

Werknemers kunnen hun VAP-dagen vrij opnemen, per kwartaal om de continuïteit van de dienst te waarborgen. Sommige werknemers verspreiden deze VAP-dagen graag doorheen het jaar, anderen nemen graag een aantal VAP-dagen in blok op. Gegeven de zelfstandigheid van de medewerkers, proberen de meesten om hun VAP-dagen goed in te plannen zodat het werk niet in het gedrang komt. Dit is echter niet altijd mogelijk, in geval van crisis bijvoorbeeld. Het werk wordt dan binnen het team opgevangen. Elke cliënt heeft 2 begeleiders, zodat er steeds iemand aanwezig is en kan inspringen.

Het takenpakket wordt niet aangepast in functie van het aantal VAP-dagen van de medewerkers. Er wordt vanuit gegaan dat de deskundigheid van de oudere werknemers maakt dat ze het werk anders organiseren en dat ze efficiënter zijn bijvoorbeeld in de herkenning en de aanpak van bepaalde problematieken.

b) Tijdskrediet en landingsbanen

De 5%-drempel wordt niet zo nageleefd in de organisatie. De afspraak is dat er maximum één persoon per team tijdskrediet kan nemen. De situatie met meer aanvragen waardoor de drempel zou overschreden worden, heeft zich nog niet voorgedaan in deze afdeling.

Medewerkers die hun arbeidsduur verminderen in het kader van tijdskrediet of een landingsbaan krijgen vaste taken pro rato hun contract.

Voor staffuncties is het soms ingewikkelder. Deze mensen moeten vaak hetzelfde werk uitvoeren in minder tijd, omdat ze niet zo gemakkelijk een deel van hun takenpakket kunnen doorgeven. Er wordt dan gezocht naar een andere manier om het werk te organiseren zodat de uitvoering haalbaar en werkbaar blijft. Alle stafleden zijn op de hoogte van de werking en uurroosters van de andere teams, zodat de belangrijkste zaken overgenomen kunnen worden indien een collega-leidinggevende ziek valt.

Het is voor de staf ook belangrijk om een zekere voorbeeldfunctie te hebben en een goede combinatie tussen werk en privé-tijd te bewaken. Zo neemt bijvoorbeeld de algemene directeur 4 maanden tijdskrediet met volledige onderbreking.

Wat betreft de vervanging van mensen die tijdskrediet of een landingsbaan opnemen, is er een minimum aantal VTE's in het team dat altijd gewaarborgd moet worden. Er wordt voor gezorgd dat dit minimum altijd ingevuld is. De vervanging gebeurt echter niet altijd 'kop op kop'.

c) Ervaren impact

Volgens oudere medewerkers die nog voltijds werken, zijn VAP-dagen noodzakelijk vanuit gezondheidsoverwegingen, omdat het werk vrij belastend is, met drukke periodes, en omdat ze gegeven hun leeftijd, meer recuperatietijd nodig hebben. Voor diegenen die deze dagen met een landingsbaan combineren, is het echter soms te veel; deze combinatie zorgt er voor dat men eigenlijk te weinig aanwezig kan zijn om van alles op de hoogte te kunnen blijven.

Door de VAP-dagen moeten jongere collega's vaker inspringen voor een cliënt waarvan de begeleider, vaak iemand ouder, een VAP-dag opneemt. Onverwachte dingen en vervanging komen dan ook vaker terecht op de schouders van de jongeren, die meer aanwezig zijn. Bovendien moeten ze indien ze meer dan 50% werken (wat meestal het geval is), net als oudere werknemers die meer dan 50% werken, alle weekenddiensten op zich nemen. Volgens de werknemersvertegenwoordiger zou er *'iemand aangeworven kunnen worden met de VLA-middelen'* zodat jongeren minder moeten inspringen, en hun werkdruk verlaagt. Dit is echter nog niet aan bod gekomen in de organisatie.

De werkgever is zich ervan bewust dat, naarmate de werknemerspopulatie verder zal vergrijzen, er een oplossing moet gevonden worden om de impact van deze VAP-dagen op de collega's en de organisatie beter te kunnen opvangen.

Tot nu toe vormen deze gunstige leeftijdsgebonden arbeidstijdregelingen geen drempel om ouderen in dienst te nemen. Volgens de werknemersvertegenwoordiger is één van de laatste instromers een 55-plusser die een jonge medewerker vervangt. Een goede combinatie van oudere en jongere werknemers is volgens de werkgever echter zeer belangrijk. De keuze voor een nieuwe aanwerving heeft dus meer met de samenstelling van het team te maken dan met louter leeftijdsgebonden arbeidstijdregelingen.

Het verloop in de organisatie ligt vrij laag. Er wordt nog niet over brugpensioenen gesproken omdat tot nu nog geen van de werknemers die leeftijd bereikt heeft; mensen zijn daar nog niet mee bezig. Integendeel krijgt de werkgever soms de opmerking van werknemers *'moet ik al binnen 5 jaar op pensioen gaan?'*. Deze opmerkingen komen meestal van werknemers die in een landingsbaan zitten, met VAP-dagen erbij, wat het werk duidelijk meer haalbaar en langer werkbaar maakt.

b2.2.2.4 Succesfactoren

Er wordt in de organisatie vrij veel vrijheid aan de werknemers gegeven. Zij krijgen de mogelijkheid om ongeveer de helft van hun werk zelf in te plannen zoals ze zelf het graag willen of in functie van de werkinhoud op het moment. Werknemers ervaren dit als een zeker voordeel. Zo kunnen ze ook in periodes waarop het rustiger is, hun overuren afbouwen en eventueel ook marge opbouwen, en dus meer vrije tijd hebben, om de drukker periodes te compenseren.

Deeltijds werkende medewerkers, al dan niet in het kader van tijdskrediet of landingsbaan, worden verwacht om op dinsdag en donderdag aanwezig te zijn. Vaste overlegmomenten worden op deze dagen ingepland, zodat iedereen er kan zijn.

Om de continuïteit van het werk te garanderen, heeft de werkgever beslist dat VAP-dagen per kwartaal moeten opgenomen worden.

VAP-dagen en vrije dagen in het kader van landingsbanen worden door het team niet als 'vrijblijvende verlofdagen' beschouwd; als er iets onverwacht is, verschuiven ze hun dag graag. Het probleem is echter dat oudere werknemers, door vaak in te springen wanneer ze normaal gezien niet moeten werken, meer meer-uren opbouwen en dat deze uren slechts moeizaam kunnen gecompenseerd worden.

De werking van het team is georganiseerd rond een bepaald aantal VTE's. De vervanging wordt voorzien op basis van dit getal. Op het moment van de casestudie hadden VAP-dagen echter nog geen grote impact. Door het onderzoek beseften de werkgever en de werknemersvertegenwoordiging echter dat het wel een impact kan hebben, vooral naargelang het aantal oudere werknemers zal toenemen.

Werknemers moeten hun agenda online zetten, zodat collega's zicht hebben op hun beschikbaarheid en zich daarop kunnen baseren om afspraken te maken. Bovendien hebben werknemers de mogelijkheid om hun mails thuis te lezen, wat volgens sommige werknemers zorgt voor een grotere efficiëntie, omdat ze dan vooraf weten of er bijvoorbeeld dringende zaken zijn die ze moeten opnemen, waardoor ze hun werk beter kunnen plannen.

Ten slotte is de directie zelf voorstander van het streven naar een goed evenwicht tussen werk en privé, en proberen leidinggevenden het voorbeeld hierin te geven.

b2.2.3 Organisatie F (PC 319.01)

b2.2.3.1 Voorstelling

De afdeling maakt deel uit van een organisatie die huisvesting en begeleiding biedt aan personen met een lichte tot matige mentale handicap en aan gezinnen in probleemsituaties. Ze biedt verblijf, contextbegeleiding en dagbegeleiding aan voor jongeren van 2,5 tot 20 jaar, hun ouders en hun ruimere context.

In de afdeling werken een tiental werknemers waarvan ruim de helft deeltijds werkt. Deze werknemers staan mee in de leefgroepen en zijn ook verantwoordelijk voor een aantal individuele begeleidingstrajecten (begeleidingstijd). De gemiddelde leeftijd ligt in deze afdeling redelijk laag, het aantal werknemers dat recht heeft op leeftijdsgebonden arbeidstijdregelingen is dus beperkt.

b2.2.3.2 Arbeidsduur en werkorganisatie

a) Arbeidsduur

Het team werkt met variabele uurroosters in een volcontinu systeem met nachten voor iedereen. Op schooldagen is de dagdienst van 15 uur tot 21 uur (behalve op woensdagen en examendagen (11u30-21 uur)) en de nachtdienst van 20u30 tot 9 uur 's morgens. In de vakantie en in het weekend is de dagdienst van 11 uur tot 19 uur en de nachtdienst van 18u30 tot 11u30.

Meer-uren op maandbasis zijn mogelijk (om een zieke collega te vervangen, bijvoorbeeld), deze meer-uren worden dan de volgende maand gecompenseerd.

Naast leefgroepswerk doen werknemers ongeveer 20% van hun werktijd gezinsbegeleiding. Die uren mogen ze vrij inplannen in functie van hun voorkeur en van de noden van de cliënten.

b) Werkorganisatie

De afdelingsverantwoordelijke maakt de verlofplanning en het weekendrooster klaar voor een volledig jaar. Medewerkers kunnen wekelijks één avond of één dag kiezen die ze graag vrij willen hebben, en op basis daarvan wordt het maandelijkse uurrooster opgemaakt.

De afdeling is telkens voor een week gesloten tijdens de paas- en kerstvakantie, en in juli en augustus.

Naast het vrij inplannen van de contextbegeleiding, mogen werknemers ook voor maximum 10% van de tewerkstelling, per blok van minimum 3 uren van thuis uit werken. Dit gebeurt echter niet vaak, omdat alle gegevens op de computer van de instelling staan. Wat medewerkers thuis kunnen doen, is dan ook beperkt en duurt geen 3 uren.

Extra werkkrachten worden tijdelijk aangeworven tijdens de zomervakantie, wanneer de kinderen de volledige dag aanwezig zijn, d.m.v. 'de gespaarde uren VAP en ziekte', zie verder.

Er worden doorheen het jaar ook stagiairs ingezet om de werking van de afdeling te ondersteunen.

b2.2.3.3 Arbeidstijdregelingen

a) Vrijstelling van arbeidsprestaties

Er zijn momenteel maar twee werknemers op de afdeling met VAP-dagen. Deze dagen kunnen vrij opgenomen worden, per kwartaal.

Op dit moment worden VAP-dagen zonder bijkomende personeelsinzet door het team opgevangen: het werk wordt verdeeld over de andere aanwezige collega's. Deze uren worden doorheen het jaar dus niet vervangen maar opgespaard om, samen met de uren van niet-vervanging van

ziektedagen, in de zomer iemand extern tijdelijk aan te werven. Dit betekent een extra werkdruk bij de collega's op het moment zelf, maar zorgt er ook voor dat ze hun verlof kunnen opnemen in de zomer.

Naarmate het aantal medewerkers dat recht heeft op deze dagen en dus het aantal VAP-dagen zal stijgen, zal de organisatie een structurele oplossing moeten voorzien, zoals een extra werkkraft inzetten.

b) Tijdskrediet en landingsbanen

De begeleidingstijd van werknemers die deeltijds werken, al dan niet in het kader van tijdskrediet of landingsbaan, is proportioneel aan hun arbeidstijd. Qua uurroosters behouden ze een variabel uurrooster en worden ze in dezelfde diensten ingezet als hun voltijds werkende collega's. Zij presteren wel proportioneel minder diensten en verhoudingsgewijs ook minder weekends.

Tijdens beperkte afwezigheidsperiodes in het kader van tijdskrediet (bv. een maand volledige onderbreking in de zomer) nemen andere collega's de begeleidingen over. Dit is echter niet evident, omdat medewerkers een band, een vertrouwensrelatie opbouwen met de gezinnen die ze begeleiden. Dit is moeilijk overdraagbaar.

Voor langere afwezigheidsperiodes wordt er wel vervanging voorzien, door aan collega's die het wensen, extra contractuele uren te geven.

c) Ervaren impact

De gemiddelde leeftijd in de afdeling ligt laag. Dit heeft tot gevolg dat er zeer weinig medewerkers zijn die recht hebben op een landingsbaan. Andere vormen van deeltijdwerk, al dan niet in het kader van tijdskrediet, komen echter wel veel voor, om het werk beter haalbaar en meer werkbaar te maken. Gezien het volcontinu systeem en de zware leefgroep, is voltijds werk inderdaad zwaar voor alle werknemers.

Werknemers oordelen dat, in combinatie met een landingsbaan, het aantal voorziene VAP-dagen niet echt nodig zijn. De beperkte aanwezigheid heeft immers een negatieve impact op de betrokkenheid naar de leefgroep toe. De betrokken medewerkers zijn minder op de hoogte van wat er allemaal gebeurt in de afdeling. Een werknemer geeft aan: *'je mist een stuk, en krijg het niet bijgelezen of bijgebabbeld'*.

De impact van arbeidstijdsregelingen op vervroegde uitstroom in de organisatie is niet bewezen. Het verloop in de organisatie is vooral te wijten aan het volcontinu systeem en de moeilijke combinatie van werk en privé. Arbeidstijdregelingen hebben daar weinig greep op omdat werknemers sowieso toch nacht- en weekenddiensten (wel in mindere mate) blijven doen.

Wat betreft de impact van gunstige arbeidstijdregelingen op de instroom in de organisatie, ziet de werkgever geen impact op jonge kandidaten. VAP-dagen (en landingsbanen) kunnen echter wel een motivatie zijn voor oudere kandidaten, maar het weegt niet op tegen het volcontinu werk met weekends en nachten, dat niet te onderschatten is.

b2.2.3.4 Succesfactoren

Het vastleggen van het weekendrooster voor het ganse jaar, zorgt ervoor dat medewerkers lang op voorhand weten welke weekends ze dienen te werken. Werknemers mogen ook per week één avond en één dag kiezen die ze graag vrijhouden; de organisatie probeert zo de impact van het volcontinu systeem op het gezins- en sociale leven van haar medewerkers enigszins te beperken.

Er wordt ook flexibel omgegaan met de vervanging van VAP-uren en ziekte-uren. Deze uren worden doorheen het jaar niet vervangen maar opgespaard om in de zomer iemand extern tijdelijk aan

te werven. Dit betekent een extra werkdruk bij de collega's op het moment zelf, maar zorgt er ook voor dat ze hun verlof kunnen opnemen in de zomer.

b2.2.4 Organisatie G (PC 319.01)

b2.2.4.1 Voorstelling

De organisatie biedt woongelegheden, dagbesteding en begeleiding aan voor jongeren (vanaf 13 jaar) en volwassenen met een matige of ernstige mentale beperking. Er zijn ongeveer 175 medewerkers in de organisatie tewerkgesteld die instaan voor de begeleiding van een 15-tal leefgroepen. Meer dan de helft van de medewerkers is 45-plusser en bijna driekwart werkt deeltijds, waarvan enkele op vraag van de organisatie (onvrijwillig deeltijds).

b2.2.4.2 Arbeidsduur en werkorganisatie

a) Arbeidsduur

In de leefgroepen wordt er 7 dagen op 7 zorg voorzien. Een aparte nachtdienst is voorzien van 22u30 tot 7 uur. Iedere leefgroep wordt begeleid door een vast team van medewerkers met variabele uurroosters. Gegeven de regels van de sociale wetgeving kan de organisatie dit volcontinu systeem niet gerund krijgen met 3 personen per leefgroep (naast de vaste nachtdienst). Er zijn altijd een aantal koppen nodig die deeltijds werken. Daarom wordt gevraagd aan sommige medewerkers om deeltijds te werken (onvrijwillig deeltijds). De werkgever stelt echter vast dat dit leidt tot onvrede en een groter verloop binnen deze groep.

De ondersteunende diensten (maatschappelijk werkers, kinesisten, logopedisten, onderhouds- en administratieve diensten) werken met vaste uurroosters, in dagdienst.

b) Werkorganisatie

De maandroosters van de leefgroepsbegeleiders worden, in de mate van het mogelijke, opgemaakt op basis van de voorkeuren van de medewerkers. Recuperatie van meer-uren en verlof worden dan ook ingepland voor de komende maand.

Indien de zorgvraag tijdelijk verhoogt, worden vlinders ingezet. Ze vangen ook de eerste dagen van ziekte van medewerkers op.

In de vakantieperiodes worden de verloven van de medewerkers zoveel mogelijk gespreid zodat de minimumbezetting kan worden gegarandeerd, zonder beroep te moeten doen op externe werkrachten. Enkel in het internaat waar er in de vakantieperiode meer werk is dan tijdens het schooljaar, komt er een derde jaar-stagiair bij die een tijdelijk arbeidscontract voor 2 maanden krijgt.

De organisatie werkt samen met verschillende scholen. Iedere leefgroep heeft minstens één stagiair. In 2013 heeft de organisatie in totaal 40 stagiairs gehad, waarvan 12 die het volledige jaar kwamen.

Bovendien komen er vrijwilligers om 'extra's' aan te bieden. Ze zijn altijd graag gezien en welkom om de teams te versterken.

b2.2.4.3 Arbeidstijdregelingen

a) Vrijstelling van arbeidsprestaties

VAP-dagen moeten maandelijks opgenomen worden (1, 2 of 3 dagen per maand, naargelang de leeftijd). Vlinders worden eventueel ingezet om VAP-dagen te compenseren. Maar VAP-dagen worden niet structureel vervangen. Twee keer per jaar kijkt HR met alle leidinggevenden naar het aantal uren, dat ze ter beschikking hebben (rekening houdend o.m. met VAP-dagen), en het aantal

uren nodig om de dienst gerund te krijgen. Indien een tekort blijkt, worden meer contractuele uren aan een collega gegeven.

In geval van vervanging wordt voorrang gegeven aan de zorgactiviteiten. Op de administratieve diensten en in de onderhoudsdienst worden de afwezigheden omwille van VAP-dagen echter niet gecompenseerd. De betrokken werknemers dienen hierdoor op minder tijd dezelfde hoeveelheid werk doen. Bij de technische dienst worden werknemers met VAP-dagen wel vervangen, gegeven het feit dat alle medewerkers boven de 50 zijn en dat de dienst anders niet correct zou kunnen functioneren.

Zelfs al is er financiering voorzien om VAP-dagen te compenseren, deze voldoet echter niet om 100% compensatie mogelijk te maken. Heel veel oudere werknemers hebben geen diploma terwijl de meeste jongeren die hun VAP-dagen vervangen, wel een A1-diploma hebben en dus meer kosten. Met hetzelfde budget werken jongeren dus minder uren.

b) Tijdskrediet en landingsbanen

De 5%-drempel werd nog niet bereikt, ook omwille van het gegeven dat er veel oudere werknemers zijn die een landingsbaan opnemen en een aantal medewerkers die thematische verloven opnemen, allebei vormen van loopbaanvermindering die niet meetellen voor de berekening van de drempel.

De wijze van opname van vrije dagen hangt van de dienst af. In diensten met vaste uurroosters (medische en therapeutische diensten administratieve diensten, enz.) krijgen mensen vaste vrije dagen. Dit is in de leefgroepen niet mogelijk, gegeven het volcontinu systeem dat verzekerd dient te worden en het hoge aantal mensen in tijdskrediet, landingsbaan of thematisch verlof. Ook weekenddiensten dienen door werknemers met tijdskrediet gepresteerd te worden, maar proportioneel aan de arbeidstijd.

De uren die niet gepresteerd worden, gaan altijd naar een andere medewerker, *‘ze worden 1 op 1 vervangen’*. Gegeven het aandeel onvrijwillige deeltijdwerk, vindt men gemakkelijk een collega binnen hetzelfde team die bereid is om contractueel meer uren te presteren. Als dit niet het geval is, komt een medewerker van een andere leefgroep die uren invullen. Er wordt in de organisatie tot nu nooit iemand extern aangeworven om tijdskrediet op te vangen, behalve ingeval van een volledige onderbreking.

c) Ervaren impact

Voor medewerkers die halftijds gaan werken of die hun loopbaan tijdelijk volledig onderbreken, wordt de betrokkenheid naar de leefgroep toe door hun beperkte aanwezigheid dikwijls een probleem. Ze moeten veel energie steken in het lezen van dagboeken om wat tijdens hun afwezigheid gebeurd is, in te halen. *‘Binnen een beperkt aantal dagen kan er veel gebeuren binnen een groep’* Met de VAP-dagen erbij, is halftijds werken volgens oudere medewerkers te weinig om de betrokkenheid te behouden. Er werden systemen uitgewerkt, zoals intranet en het dagboek, zodat de mensen op de hoogte kunnen blijven. Maar dit vergt dus veel van hun tijd (die ze niet hebben).

Deze verschillende mogelijkheden tot deeltijdwerk maken dat er veel personeelwisselingen zijn, wat soms reacties uitlokt vanwege de cliënten en hun omgeving. Vervangers hebben inderdaad een inlooperperiode nodig, ook de cliënt en zijn omgeving dienen zich aan te passen.

Men merkt echter een opvallende daling van het ziekteverzuim bij sommige medewerkers die (vrijwillig) deeltijds zijn gaan werken, al dan niet in het kader van tijdskrediet of van een landingsbaan. Ze hebben inderdaad meer tijd om hun werk en privéleven beter te combineren, ze kunnen makkelijker recupereren.

Vanuit organisatie-oogpunt blijken werknemers in tijdscrediet of landingsbaan bovendien meer bereid om in te springen indien nodig. Ze hebben echter moeite om hun overuren op te nemen, waardoor het probleem soms enkel verschuift.

Een paar deeltijds werkende medewerkers geven ook aan *'dat ze de VAP-dagen niet nodig hebben'*. Voor voltijdse medewerkers kunnen VAP-dagen de werkdruk doen afnemen en de job meer werkbaar maken. Maar het aantal werknemers dat voltijds aan de slag is met recht op VAP-dagen, is gering.

Volgens de betrokken werknemers moet ook een onderscheid worden gemaakt tussen medewerkers die hun hele carrière in een ploegensysteem werken en andere (bv. administratieve) medewerkers die niet in en dergelijk systeem aan de slag zijn.

De werknemersvertegenwoordiging heeft een dubbel gevoel over VAP-dagen. Het is volgens hen een goede manier om de werknemers te motiveren en de combinatie tussen werk en privéleven te verbeteren.

Maar de interne afspraak is dat VAP-dagen niet structureel vervangen worden maar dat de middelen die deze dagen (tot op zekere hoogte) dienen te compenseren, in een 'pool' komen en ingezet worden naargelang de noodzaak. In diensten waar die uren niet gecompenseerd worden, voelen ze het dus wel. Er wordt door de werknemersvertegenwoordiging dan ook gepleit om een deel van deze bijkomende uren ter vervanging van VAP-dagen, toch aan rechtstreekse collega's te kunnen doorgeven zodat die uren wel binnen de dienst blijven.

De andere stelsels die de mogelijkheid geven om arbeidsduur te verminderen, bieden volgens de werknemersvertegenwoordiging ook flexibiliteit aan de werkgeverszijde. Zo werd volgens de werknemersvertegenwoordiging een landingsbaan ook al aangewend om het werk te reorganiseren door een persoon niet te vervangen en de functie, of een deel ervan, te laten wegvallen. Op die manier diende niemand ontslagen te worden.

Arbeidstijdsregelingen hebben volgens de werkgever een indirecte impact op in- en uitstroom. Ze zorgen voor een toename van contracten van bepaalde duur, vaak voor een deeltijdse betrekking. Dit is enerzijds een probleem bij rekrutering, omdat de meeste kandidaten op een voltijds contract hopen. Anderzijds zorgt het ook voor een hogere uitstroomgraad omdat deze medewerkers elders wel een voltijds contract aangeboden krijgen. De organisatie probeert het probleem aan te pakken door flexibiliteit en gunstige arbeidstijden (diensten beperkt tot 8 uren, aparte nachtdienst, enz.) aan te bieden, alsook door zo snel mogelijk bijkomende uren te geven. Dit is echter niet altijd mogelijk binnen een redelijke termijn.

De stap naar brugpensioen wordt volgens de werknemersvertegenwoordiging minder snel gemaakt, door het feit dat mensen hun arbeidsduur kunnen verminderen d.m.v. landingsbaan. Men onderscheidt echter twee categorieën: enerzijds zijn er de medewerkers die langer blijven werken omdat ze niet aan de voorwaarden voor brugpensioen voldoen, anderzijds zijn er medewerkers die langer deeltijds aan de slag willen blijven om zo de binding met het werk toch te behouden.

b2.2.4.4 Succesfactoren

Twee keer per jaar stellen de coördinatoren een dienstenpakket op voor elke leefgroep, waarin ze enerzijds de beschikbaarheid van alle medewerkers opnemen (met hun verlofdagen (VAP-dagen inbegrepen) en extra activiteiten (bv. werknemersvertegenwoordiging)) en anderzijds de uren die nodig zijn in de dienst, rekening houdend met de eigenheid van de leefgroep (zoals minimumdienst, weekendwerk, collectief verlof, enz.). Op basis daarvan worden er meer of minder uren aan de betrokken dienst gegeven. Dit systeem zorgt voor een passende bezetting in de verschillende diensten.

De werkgever probeert bovendien de werkbaarheid van het werk te verhogen door onderbroken diensten te vermijden, de diensten tot 8 uren te beperken en een aparte ploeg te hebben die zorgt voor de nachtdienst van 22u30 tot 7 uur.

b2.2.5 Organisatie H (PC 319.01)

b2.2.5.1 Voorstelling

Dit Medisch Pedagogisch Centrum is gericht op jongeren van 3 tot 21 jaar met een lichte of matige verstandelijke beperking. De organisatie bestaat uit 130 medewerkers binnen een tiental leefgroepen, waarvan het merendeel ook huisvesting aanbiedt. Ruim de helft van de medewerkers werkt deeltijds. De gemiddelde leeftijd ligt er vrij laag.

b2.2.5.2 Arbeidsduur en werkorganisatie

a) Arbeidsduur

Een variabele uurrooster is van toepassing in de basiswerking van de organisatie. Het gemiddeld aantal te presteren uren voor een voltijdse betrekking bedraagt 38 uur per week, en wordt over 13 weken gespreid. Voor elke werknemer wordt er een roterend werkrooster in onderling overleg vastgelegd.

Logistiek assistenten werken allen deeltijds met maximum 32 uren per week.

De normale prestaties voor de centrale diensten worden geleverd van maandag tot vrijdag, tussen 8 uur en 17u30. Het opvoedende personeel werkt in een volcontinu systeem en wordt dus ook verwacht om 's avonds, 's nachts en in het weekend te werken. De begin- en einduren van de verschillende shiften hangt van de werking van de verschillende afdelingen af.

b) Werkorganisatie

In iedere leefgroep staan een viertal opvoeders die ondersteund worden door een team van maatschappelijke werkers, opvoeders, orthopedagogen en huishoudsters. In elke leefgroep is er wekelijks een multidisciplinair overleg.

Het weekendsysteem vormt de kapstok van de planning. De planning van de andere dagen wordt hieraan opgehangen. Medewerkers werken in het weekend per 2 leefgroepen samen. Woensdagen vormen de zwaarste dag van de week en het werken op woensdagen wordt dan ook vrij gelijkmatig verdeeld over alle medewerkers. De rest van het uurrooster wordt door de teamverantwoordelijke bepaald op basis van de voorkeuren van de medewerkers die in de teamvergaderingen worden doorgegeven. Het aantal dagen weekendwerk wordt per % VTE vastgelegd. Er wordt wel voor gezorgd dat iedereen evenveel zondaguren heeft, omdat het de best betaalde premies zijn. Medewerkers die halftijds werken, mogen echter geen weekendprestaties verrichten.

De uren in de leefgroep liggen vast. Daarnaast dienen medewerkers ongeveer 20% van hun arbeidstijd zelf in te vullen met gezins- en schoolbezoeken, overkoepelende vergaderingen, enz. Deze gedeeltelijk zelfgestuurde werkorganisatie geeft volgens de werknemers enige flexibiliteit om het werk uit te voeren en biedt ook de mogelijkheid om een deel van de werkuren aan te passen aan bijvoorbeeld familiale verplichtingen.

Het is echter moeilijk om de werkuren zodanig in te plannen dat alles met respect voor de arbeidswetgeving gebeurt. De werkgever kan zich inderdaad moeilijk houden aan de wettelijke rusttijden, gegeven de eigenheid van de job die maakt dat er vooral nood is 's avonds, in het weekend en tijdens de vakantie, periodes die als 'afwijkend' in de wetgeving worden beschouwd.

Er worden in de organisatie oplossingen gezocht om de druk op de teams tijdens de zomer, wanneer de jongeren het meest aanwezig zijn, te verminderen. Dit gebeurt bijvoorbeeld d m v. de organisatie van speelpleinen met verschillende leefgroepen samen, door gebruik te maken van externe speelpleinwerking, kampen, enz. om zo het aantal uren dat gewerkt moet worden enigszins te beperken.

Gezien de ligging van de organisatie in een universiteitsstad, zijn er veel studenten die geïnteresseerd zijn in een stage binnen deze organisatie. Zo zijn er stagiairs in alle leefgroepen en in de meeste ondersteunende diensten. De jonge doelgroep is inderdaad aantrekkelijk voor studenten. Deze stagiairs worden zoveel mogelijk als volwaardige kracht ingezet.

Daarnaast zijn er ook een 25-tal vrijwilligers in de organisatie, vrijwilligers die individuele trajecten van jongeren begeleiden en mensen die ondersteunend zijn in de leefgroepen voor bepaalde activiteiten. Ook ondersteunen een aantal personen met een mentale beperking de logistieke diensten op vrijwillige basis. De organisatie heeft recent een plan opgesteld om het aantal vrijwilligers uit te breiden, o.a. door middel van een stuurgroep vrijwilligerswerking en een aantal gerichte acties binnen de omgeving van de jongeren.

b2.2.5.3 Arbeidstijdregelingen

a) Vrijstelling van arbeidsprestaties

VAP-dagen moeten gespreid worden opgenomen doorheen het jaar. Voor opvoeders worden die uren in de uurroosters ingebouwd. In leefgroepen waar het aantal VAP-dagen beperkt is, mogen de betrokken werknemers hun VAP-dagen in prikdagen (afzonderlijke verlofdagen) vrij nemen.

Voor opvoeders wordt er in elke leefgroep een berekening gemaakt om na te gaan hoeveel effectieve uren nodig zijn. Dit gebeurt ook voor de logistieke dienst. VAP-dagen worden als niet effectieve uren geteld en worden dan volledig vervangen. Alle VAP-dagen worden gebundeld en opgevangen door vlinders. Het vraagt echter veel puzzelwerk voor de groepsverantwoordelijken.

Gegeven de redelijk hoge leeftijd van de werknemerspopulatie en de beperkte financiële compensatie van de overheid, wordt in de organisatie de keuze gemaakt om alles in te zetten op mensen op de zorgvloer. VAP-dagen van werknemers in ondersteunende functies - zoals binnen de medische dienst, de sociale dienst, de pedagogische diensten en de administratie - worden echter niet gecompenseerd. Acute zaken worden tijdens VAP-dagen door collega's overgenomen, maar lopende zaken blijven liggen.

b) Tijdskrediet en landingsbanen

Er wordt in de organisatie vrij veel gebruik gemaakt van de stelsels van tijdskrediet en landingsbaan.

Vervanging wordt voorzien op basis van het aantal berekende, effectieve uren dat nodig is per leefgroep. De vervanging gebeurt dan meestal intern, door vlinders of door deeltijds medewerkers (tijdelijk) meer contractuele uren te geven.

Wat betreft de organisatie van de uurroosters mogen medewerkers, die vragen om deeltijds te gaan werken in het kader van tijdskrediet, vragen om op vaste dagen niet te moeten werken. De aanvraag wordt dan door de teamverantwoordelijke bekeken, en de beslissing hiertoe wordt genomen in functie van de bezetting.

c) Ervaren impact

Het feit dat er, door deeltijdwerk (al dan niet in het kader van tijdskrediet), in de organisatie meer koppen zijn voor een bepaald aantal VTE zorgt voor meer flexibiliteit en maakt het werk beter organiseerbaar voor de werkgever.

Ook voor de betrokken werknemers is minder gaan werken vaak een noodzaak, omdat men volgens hen 'niet meer kan verwachten dat mensen voltijds binnen een leefgroep gaan werken tijdens hun volledige carrière, dat is niet meer van deze tijd'.

Opvoeders hebben een vrij zwaar beroep, met wisselende uren, weekend- en avondwerk, en een zware psychosociale belasting. Tijdskrediet en landingsbanen zorgen er voor dat deze medewerkers langer in de sector actief kunnen blijven en niet uitstromen naar een andere (deel)sector. De meeste medewerkers vertrekken echter toch rond de leeftijd van 60 jaar.

Er zijn in de organisatie weinig mensen die er voor kiezen om halftijds te gaan werken. Anders krijgen ze *'het gevoel dat ze er niet meer zijn'*. Ze houden halftijds werken niet lang vol, omdat ze geen voeling meer hebben met de organisatie en haken af want *'het geeft niet echt het werkgevoel dat men nodig heeft'*. Mensen die voltijds of beperkt deeltijds werken zijn inderdaad veel meer mee met wat er in de leefgroepen leeft.

Een belangrijk element waarmee men rekening moet houden als men kijkt naar de impact van arbeidstijdregelingen is, volgens de betrokken werknemers, het werkschema. Iemand die 19 uren werkt en avonduren of lange uren achter elkaar heeft, zal niet vaak in de organisatie zijn en sneller de indruk hebben dat hij/zij *'maar met een halve voet in de werking zit'*.

Ten slotte hebben leeftijdsgebonden gunstige arbeidstijdregelingen geen impact op instroom in de organisatie omdat de mensen vaak niet op de hoogte zijn van deze regelingen. VAP-dagen kunnen echter wel een obstakel vormen om ouderen in dienst te nemen, zeker in ondersteunende functies waar er geen vervanging is voorzien.

b2.2.5.4 Succesfactoren

Voor elke leefgroep wordt het aantal effectieve uren dat nodig is, berekend, zodat het systeem volledig afgestemd kan worden op de effectieve noden. De berekening houdt rekening met VAP-dagen, zodat ze in leefgroepen zelf volledig worden vervangen. Hetzelfde wordt gedaan voor de logistieke dienst, waar het aantal effectieve prestaties nodig om het werk rond te krijgen wordt gemeten, zodat VAP-dagen daar ook effectief worden vervangen.

Medewerkers in de leefgroepen hebben ook de mogelijkheid om 20% van hun arbeidstijd zelf in te vullen. Dit biedt aan de werknemers enige flexibiliteit aan de uitvoering van hun werk.

In de schoolvakantie tracht de werkgever ook zoveel mogelijk de druk op het team te verminderen: speelpleinen worden voor verschillende leefgroepen samen georganiseerd, er wordt gebruik gemaakt van een extern opvangaanbod zoals externe speelpleinen of kampen, er wordt een 'kindvrije week' per leefgroep voorzien, enz.

In leefgroepen met een groot aantal VAP-dagen laat het inbouwen van deze uren in de uurroosters het toe om het werk gemakkelijker te organiseren. De combinatie van het inbouwen van VAP-uren in de uurrooster met een deel zelf te kiezen prikdagen, bestaat ook in de organisatie waardoor de werknemers toch ook enige vrijheid hebben om hun VAP-dagen in te plannen.

b2.2.6 Organisatie I (PC 319.01)

b2.2.6.1 Voorstelling

De organisatie bestaat uit twee tehuizen die zorg en dagbesteding bieden aan volwassenen met een verstandelijke handicap (en eventueel bijkomende problemen).

Het personeel binnen deze twee huizen bestaat uit dag- en nachtopvoeders, begeleiders voor de dagbesteding, therapeuten, een medisch team, een orthopedagoog, een verantwoordelijke sociale dienst, onderhouds- en administratief personeel. In totaal zijn er 150 medewerkers tewerkgesteld in de organisatie. Bijna 60% van de personeelsleden is ouder dan 45 jaar en ruim 80% werkt deeltijds.

b2.2.6.2 Arbeidsduur en werkorganisatie

a) Arbeidsduur

De zorgverleners in de leefgroepen werken in een volcontinu ploegensysteem, zonder onderbroken diensten. Volgende diensten komen voor (begin- en einduren kunnen verschillen naargelang de afdeling):

- vroegdienst (7 uur-15 uur, bv.);
- laatdienst (14 uur-22 uur, bv.);
- dagdienst (10 uur-18 uur, bv.);
- halve-dag dienst (14 uur-18 uur, bv.);
- actieve en slapende waak (22 uur-7u30, bv.).

Voltijds medewerkers werken één weekend op twee. Deeltijds werkende medewerkers met een job-tijd gelijk aan of kleiner dan 60%, werken één weekend per maand, de anderen werken één weekend op twee.

Alle medewerkers dienen, volgens een beurtsysteem, in te staan voor de nachtdienst (actieve en slapende waak).

Voor de logistieke functies komt weekendwerk ook voor en dit voor het huishoudelijk en keukenpersoneel. Technisch onderhoudspersoneel werkt enkel tijdens weekdays.

Administratief, medisch en stafpersoneel werken op weekdays in dagdienst (werkuren van 8 uur tot 16u06 of van 9 uur tot 17u06).

b) Werkorganisatie

Er werd in de twee huizen een verschillende keuze gemaakt wat betreft de inzet van het personeel. In het eerste huis zijn er meer medewerkers die voltijds werken en dit in grotere leefgroepen, zodat medewerkers minder alleen voor een leefgroep staan. In het andere huis werd de keuze gemaakt om eerder deeltijds werkenden in te zetten die kleinere groepen begeleiden.

De organisatie voorziet een 'vlinder' per twee teams. Het is volgens de coördinatoren van de tehuizen echter niet evident om voor deze personen een werkschema (waar en wanneer ze dienen te werken) op voorhand op te maken.

De aanwezigheid van het personeel op teamvergaderingen is verplicht, behalve in geval van jaarlijks verlof of ziekte. VAP-dagen mogen niet ingepland worden op vergaderdagen.

Er wordt van de medewerkers verwacht dat ze flexibel kunnen inspringen om ziekte of verlof op te vangen. Indien de minimumbezetting dan nog niet kan gehaald worden omwille van ziekte of verlof, wordt er wel overwogen om jobstudenten in te zetten.

Stagiairs worden in de leefgroepen ook ingezet. De ervaring leert dat dit eerder meer dan minder werk voor de medewerkers met zich mee brengt. Ten gevolge hiervan werd er al gevraagd om minder stagiairs in te zetten om zo de zorg niet in gedrang te brengen.

b2.2.6.3 Arbeidstijdregelingen

a) Vrijstelling van arbeidsprestaties

Een ondernemings-cao bepaalt de modaliteiten van uitvoering van de sectorale cao omtrent vrijstelling van arbeidsprestaties in het PC 319.01. In de ondernemings-cao wordt vermeld dat VAP-uren in onderling overleg tussen werknemer en werkgever worden vastgelegd. Het eerste contingent VAP-uren kan opgenomen worden in de vorm van aaneensluitende VAP-uren. Vanaf het volgende contingent moeten de VAP-uren gespreid worden opgenomen.

Concreet wordt het in de twee tehuizen anders georganiseerd. In het eerste huis worden VAP-uren door de werknemer maandelijks vrij ingepland, en dit ook wel in functie van het werk en van de vergaderingen. In het andere huis worden alle VAP-uren door de teamcoördinator in de individuele uurrooster ingepland.

Het pakket van VAP-uren wordt twee keer per jaar door de directeur geëvalueerd om de nood aan vervanging te bepalen. 100% vervangen is echter niet mogelijk, gegeven de beperkte beschikbare financiële middelen.

In de leefgroepen worden wel alle VAP-uren vervangen door collega's van de groep die extra contractuele uren krijgen.

Bij de ergo-, kinesi- en bewegingstherapeuten worden VAP-uren vervangen wanneer het beste uitkomt voor de werknemers en de werkgever, bijvoorbeeld door jobstudenten in te zetten in de zomervakantie. Hetzelfde systeem wordt gehanteerd in de ateliers.

b) Tijdskrediet en landingsbanen

De regeling van tijdskrediet en landingsbaan gebeurt op individuele basis maar wordt regelmatig geëvalueerd om te checken of het werkbaar is zowel voor de medewerkers zelf als voor de dienst. De uurroosters kunnen in de vakantieperiode aangepast worden zodat die persoon kan inspringen indien nodig.

De vervanging van medewerkers die tijdskrediet of een landingsbaan nemen voor minder dan 50% van hun werktijd, is moeilijk. Als niemand van het team extra contractuele werkuren wil krijgen, wordt dan gewacht op iemand anders die ook zijn of haar arbeidsprestaties wenst te verminderen, om zo deze samen te kunnen vervangen. Indien de vervanging niet onmiddellijk gebeurt, wordt het werk onder de andere collega's verdeeld.

Sommige werknemers geven aan dat ze een landingsbaan hebben genomen *'omdat het de laatste kans was'*; men vreest dat het stelsel systematisch zal afgebouwd worden. Ook verminderen de meeste werknemers hun werktijd tot een halftijdse betrekking. Indien medewerkers die binnen de leefgroepen staan, halftijds willen gaan werken, wordt aan hen gevraagd om van functie te veranderen. Halftijds werkende hulpverleners zijn te weinig betrokken en brengen de continuïteit van de dienst in het gedrang. Het is echter niet zeker dat men in de toekomst altijd functies zal kunnen vinden om deze mensen in dienst te houden.

Sommige mensen kunnen echter geen tijdskrediet nemen omwille van financiële redenen.

c) Ervaren impact

Werknemers zien VAP-uren als een mogelijkheid om op adem te komen en op die manier tot hun 65 jaar eventueel voltijds te kunnen blijven werken. Voor diegenen die voltijds werken, zelfs al worden ze niet vervangen tijdens hun VAP-dagen, helpt het toch om hun batterijen te kunnen opladen. Sommige werknemers geven echter aan dat ze, door de niet-vervanging van VAP-dagen,

op die dagen toch een beetje werken, van thuis uit dan, maar dat dit niet opweegt *‘tegen de deugd dat het doet om niet naar het kantoor te moeten gaan’*.

Volgens de coördinatoren is het systeem van VAP-dagen zinvol om de job te kunnen blijven uitoefenen binnen de leefgroepen, waar die dagen helemaal worden vervangen op jaarbasis. Op fysiek vlak kan het zeker helpen voor mensen die een zwaar beroep uitoefenen. Voor éénmansfuncties - die niet vervangen worden - is het echter niet altijd een cadeau en wordt de job integendeel zwaarder.

Gunstige arbeidstijdregelingen, zowel VAP-uren als arbeidsduurverminderingen, kunnen echter extra werkdruk geven aan diegenen die achterblijven, omdat de werknemers die ze opnemen niet altijd onmiddellijk vervangen worden. Mensen werken vaker alleen, wat bovendien ook een impact kan hebben op het aanbod van activiteiten. Vlinders springen in maar kunnen niet alles opvangen. Bovendien zorgt het tijdelijk aanwerven van een extra werkkraacht in de zomer om verlofperiodes op te vangen, niet echt voor een werkdrukvermindering bij de collega's op andere momenten.

Voor de betrokken werknemers kan halftijds of 60% werken, gecombineerd met VAP-uren *‘van het goede te veel zijn’*. Afhankelijk van zijn werkschema, kan een werknemer soms een week afwezig zijn, wat veel tijd vraagt om zich opnieuw bij te werken na die week. De impact is echter anders voor de werknemers die hun dagelijkse arbeidsduur verminderen dan voor diegenen die hun vrije dagen in volle dagen opnemen en meer tijd nodig hebben om alles wat er gebeurde tijdens hun afwezigheid, bij te werken.

Volgens de werkgever is de intentie en mogelijkheid om langer aan de slag te blijven, groter door het opnemen van een landingsbaan dan door VAP-dagen alleen. Wel zijn er hierop uitzonderingen, grotendeels ingegeven door de privésituatie van de betrokken werknemer.

Wat betreft instroom wordt er eerst naar de matching binnen het team gekeken, maar omwille van de VAP-dagen die niet volledig kunnen vervangen worden, gegeven het tekort aan financiële middelen, wordt de leeftijd ook in rekening gebracht indien er twee gelijkaardige kandidaten zijn, ten nadele van ouderen.

b2.2.6.4 Succesfactoren

Werknemers die deeltijds werken - al dan niet in het kader van tijdskrediet - worden door de teamcoördinator ingeroosterd op het moment waarop het team hen nodig heeft. Hun uurroosters en werkschema kunnen bovendien ook worden aangepast in de vakantieperiode zodat de persoon kan inspringen indien nodig. Op die manier kunnen andere werknemers op verlof gaan, zonder de continuïteit van de dienst in gedrang te brengen.

Om de continuïteit van de zorg niet in gedrang te brengen, moeten medewerkers in leefgroepen die tijdskrediet of een landingsbaan aanvragen om hun arbeidsprestaties tot een halftijdse betrekking te verminderen, van functie veranderen.

In één van de twee huizen worden VAP-uren van de maandelijkse arbeidsduur afgetrokken, om de taak van teamcoördinatoren die de werkschema's moeten maken, te vergemakkelijken. Indien een werknemer expliciet vraagt om op een bepaalde dag zijn VAP-uren op te nemen, wordt dit echter ook toegestaan.

Een gezond evenwicht tussen de afwezigheid van de mensen (omwille van de verschillende stelsels onder beschouwing) en het vervangen ervan, is volgens de werkgever en de werknemersvertegenwoordiging een belangrijke succesfactor om de organisatie van het werk te vergemakkelijken en de

werkdruk van de collega's niet te verhogen. De uren van een team constant in het oog houden om op tijd te kunnen reageren, is daarnaast ook van belang.

Ten slotte, om de impact van 'minder werken' op de betrokkenheid van de werknemers (die hun arbeidstijd verminderen en/of VAP-dagen benutten), te verminderen, heeft de organisatie intranet op punt gesteld zodat mensen die een paar dagen afwezig zijn (omwille van verlof of deeltijdwerk) daar de belangrijkste zaken vrij kunnen raadplegen, om zo snel op de hoogte te zijn bij terugkomst.

b2.2.7 Organisatie J (PC 319.01 en PC 327)

b2.2.7.1 Voorstelling

De organisatie biedt ondersteuning bij wonen en werken, aan volwassenen met een mentale handicap, een meervoudige handicap of autisme. Het wonen is georganiseerd in twee afdelingen: groeps-woningen op het domein en inclusief wonen in de gemeente. Het aanbod aan dagactiviteiten bestaat uit ateliers, begeleid werk in andere organisaties of werk in de beschutte werkplaats (die deel uitmaakt van dezelfde organisatie).

De 170 personeelsleden zijn gegroepeerd in 3 grote functiegroepen: het agogisch personeel, administratieve en logistieke diensten. De werknemerspopulatie is vrij jong, met ruim 60% jonger van de medewerkers dan 45 jaar. Ongeveer 40% van de personeelsleden werkt met een voltijds contract.

b2.2.7.2 Arbeidsduur en werkorganisatie

a) Arbeidsduur

De normale arbeidsduur in de organisatie bedraagt gemiddeld 38 uur per week voor een voltijdse werknemer.

Agogische medewerkers werken in een volcontinu systeem met een variabele uurrooster; ze moeten zowel vroege, late, nacht- en weekenddiensten doen. De duur van de dienst kan ook variëren. De uurroosters worden gemaakt in een stramen van een 4, 6 of 8 weken-roulement. De werknemers krijgen elk jaar de mogelijkheid om hun uurrooster aan te passen. Maar in de meeste teams gebeurt dit in de praktijk echter meer dan één keer per jaar, in overleg met de teamverantwoordelijke.

De wijze waarop de verdeling van weekends en nachtwerk gebeurt, is eigen aan elke team. In sommige teams werkt men met een verdeelsleutel, in andere teams wordt het onderling afgesproken. Het aantal weekends en nachten hangt echter *'niet van het aantal contractuele uren af, maar eerder van de leeftijd'*.

Het werkgelegenheidsplan voor oudere werknemers dat uitvoering geeft aan de cao 104, heeft o.m. betrekking op de arbeidstijd van de 45-plussers. In de agogische afdeling met een nachtpermanentie bijvoorbeeld, mogen oudere werknemers vragen om ontlast te worden van nachtpermanentie, op voorwaarde dat het betrokken team dit kan opvangen. De mogelijkheid bestaat ook voor deze oudere medewerkers om hun uurrooster of de duur van een dienst aan te passen naar hun eigen mogelijkheden. De betrokken werknemers kunnen bv. vragen om vrijgesteld te worden van vroeg- of avonddiensten, of van diensten die meer dan 11 uur bedragen.

Wat betreft oudere leidinggevenden laat het werkgelegenheidsplan toe om een arbeidstijdsvermindering van 1/5 toe te staan, als dit mogelijk is binnen de afdeling. Dit impliceert een effectieve werkdrukvermindering omdat taken verschoven worden (indien mogelijk).

b) Werkorganisatie

De organisatie kampt regelmatig met onderbezetting. Dit is vooral te wijten aan een tekort aan middelen. Er is wel een duidelijke nood aan bijkomend personeel om het werk voor alle medewerkers beter werkbaar te maken, ook opdat medewerkers langer aan de slag zouden kunnen blijven.

Met dit personeelstekort wordt omgegaan door verschillende acties op verschillende fronten: aanpassing van het werk (meer alleen werken, creatief zijn, ...), bevorderen van de multi-inzetbaarheid van het zittende personeel, het inzetten van vrijwilligers en stagiairs, enz.

De organisatie heeft ook vlinders in dienst maar, gegeven de hoge werkdruk, worden deze toch vaak 'vastgezet' in bepaalde afdelingen, waardoor er minder uren overschieten om hen flexibel in te zetten om bv. VAP-uren op te vangen. De werkgever probeert jaarlijks samen met de leidinggevenden, prognoses te ontwikkelen om na te gaan waar er een bijkomende nood zal zijn en op basis daarvan de 'vlinderwerking' voor een jaar lang te plannen, naar verdeling van structurele uren. Het aantal beschikbare uren voldoet echter niet om alle noden van de verschillende afdelingen in te vullen.

Er worden aan de teams die het vragen, ook stagiairs toegewezen. Deze kunnen een meerwaarde zijn, maar betekenen vaak ook een belasting voor de stagebegeleider. Toch bieden deze stagiairs enige bijkomende flexibiliteit omdat, naarmate men langer aan de slag is, de stagiairs toch een deel van het werk zelfstandig kunnen uitvoeren.

Het inzetten van jobstudenten als bijkomende werkkraft in de zomer vormt echter geen optie voor de organisatie, omdat er daar geen middelen voor zijn. Het kan echter wel gebeuren dat een jobstudent tijdelijk ingezet wordt voor een vacature die men niet ingevuld krijgt.

b2.2.7.3 Arbeidstijdregelingen

a) Vrijstelling van arbeidsprestaties

De helft van de VAP-uren worden in de uurroosters ingepland. Ze worden van de wekelijkse arbeidsduur afgetrokken: een 51-jarige, voltijds werkende werknemer die recht heeft op een totaal van 24 dagen of 4 VAP-uren per week, zal dus voor gemiddeld (op 4, 6 of 8 weken basis, afhankelijk van het roulement waarin de werknemer zit) 36 uren per week, ingeroosterd worden. De andere helft van de VAP-uren is vrij op te nemen. In bovenstaand voorbeeld kan de werknemer 12 VAP-dagen (op jaarbasis) nog vrij opnemen.

Ongeveer 80% van de VAP-uren wordt opgevangen door collega's die extra contractuele uren krijgen. De teams krijgen echter niet altijd rechtstreeks zelf de bijkomende uren die ter vervanging van VAP voorzien worden. Bovendien worden 20% van de VAP-uren niet vervangen wat wel een zekere impact heeft, zeker in de teams waar er veel VAP-uren zijn.

Het grootste probleem komt voor in de logistieke dienst waar ongeveer 90% van de medewerkers 45-plusser is. Betrokken medewerkers moeten daar binnen hun werkzaamheden prioriteiten stellen en kunnen niet meer evenveel taken als vroeger opnemen.

b) Tijdskrediet en landingsbanen

De 5%-drempel werd in de organisatie afgeschaft voor basised medewerkers, agogisch, administratief en logistiek personeel. De achterliggende redenering van de werkgever is dat de medewerkers die tijdskrediet aanvragen, daar meestal een reden voor hebben. Indien hun aanvraag geweigerd wordt, kan dat een negatieve impact hebben op hun motivatie.

De werkgever stelt vooral een toename vast wat de aanvragen voor tijdskrediet of landingsbanen met een vermindering van arbeidsprestaties met 1/5 betreft. De werkgever heeft de laatste jaren een piek in het aantal aanvragen gezien, grotendeels te wijten aan de onzekerheid die er ontstaan is rond het behoud van het stelsel.

De aanpassing van het uurrooster voor basisedwerkers die tijdskrediet of een landingsbaan opnemen, ligt vast in het roulement. Werknemers krijgen geen vaste dag vrij, maar de vrije dagen komen wel om de 4, 6 of 8 weken terug, afhankelijk van het systeem waarin ze zitten.

Werknemers die hun arbeidsprestaties verminderen moeten ook flexibel zijn om in te springen wanneer hun collega's afwezig zijn, omwille van ziekte of verlof.

De organisatie streeft er dus zoveel als mogelijk naar om de personen in tijdskrediet of landingsbaan te vervangen, maar sommigen zijn gewoonweg niet te vervangen (omwille van de specificiteit van hun taken, die niet zomaar aan een collega kunnen worden doorgegeven), wat een extra druk op de resterende medewerkers kan leggen.

De vervanging hangt inderdaad af van de specificiteit van de functie. Iemand vervangen voor 1/5 in de technische dienst is bijvoorbeeld niet gemakkelijk. In diensten met veel gelijkaardige functies en met veel mensen in tijdskrediet of landingsbaan, worden die uren wel gecumuleerd tot het moment waarop er genoeg uren zijn om een arbeidscontract aan een nieuwe werknemer aan te kunnen bieden.

c) Ervaren impact

De combinatie van VAP-uren met een vermindering van de arbeidsprestaties met 1/5 in het kader van landingsbaan, leidt soms tot moeilijkheden om het werk rond te krijgen voor de betrokken werknemers (indien ze niet vervangen worden). Sommige mensen schrijven hun uren niet op omdat ze *'ze toch niet meer kunnen recupereren'*. Voor deze mensen zijn VAP-uren soms een vergiftigd geschenk. Dit is bijvoorbeeld het geval voor de boekhouder van de organisatie, die geen collega heeft om het werk over te nemen: het opnemen van VAP-uren betekent dan een hogere werkdruk op andere momenten.

Een ander ervaren nadeel is dat voor de betrokken werknemers de hoeveelheid informatie die ze moeten verwerken wanneer ze terugkomen van hun vrije dagen, groot is.

Maar een voordeel blijkt wel dat dankzij tijdskrediet en een landingsbaan, de werkkuitvoering langer beter haalbaar blijft waardoor medewerkers in de sector langer aan de slag kunnen en willen blijven, en niet naar een andere (deel)sector uitstromen. Landingsbanen en tijdskrediet bieden het voordeel dat medewerkers, die omwille van een bepaalde reden (gezondheidssituatie gelinkt aan hogere leeftijd, familieverbindingen, enz.) minder wensen te gaan werken maar waarvan de financiële toestand het niet toelaat om contractueel deeltijds te gaan werken, niet meer moeten kiezen tussen *'voltijds werk of helemaal uit'*. Dankzij tijdskrediet en landingsbaan is het werk langer werkbaar en haalbaar, het stelsel zorgt er voor dat ze langer kunnen blijven werken.

Gezien de hoge psychosociale belasting van het werk en het volcontinu systeem waarin het opvoedende personeel zit, kan men volgens de werkgever toch ook niet verwachten dat oudere werknemers met het systeem van landingsbaan plots tot hun 65 jaar aan de slag zullen blijven, maar de kwaliteit van het werk en de beleving ervan worden zeker positief beïnvloed. Volgens een risicoanalyse van de externe preventiedienst vinden bepaalde categorieën (vooral basisedwerkers) terug plezier in hun werk door deeltijds te gaan werken (al dan niet in het kader van tijdskrediet of landingsbaan).

Dit neemt echter niet weg dat de werkdruk op collega's wel verhoogt indien de betrokken werknemer niet wordt vervangen. Bovendien is het voor voltijds werkende collega's moeilijker om een snipperdag vrij te nemen, aangezien ze de minimumbezetting moeten verzekeren, terwijl deeltijds werkenden en oudere werknemers hun vrije dagen opnemen.

Ten slotte kunnen leeftijdsgebonden arbeidstijdregelingen meespelen in de selectie van nieuwe werknemers; als de werkgever de keuze heeft tussen een jongere en een oudere sollicitant met een gelijkaardig profiel maar waarvan de laatste recht heeft op dubbel zoveel verlofdagen (die niet altijd (rechtstreeks) vervangen kunnen worden), *'dan is de keuze snel gemaakt'*.

Aan de kandidatenzijde zijn de stelsels van arbeidsduurvermindering en VAP-dagen wel gekend door jongeren maar ze houden daar echter weinig rekening mee in hun keuze *'omdat ze niet weten of ze daar nog recht op zullen hebben wanneer zij daar nood aan zullen hebben of wanneer ze die leeftijd bereikt zullen hebben'*.

Wat betreft uitstroom is het volgens de werknemers moeilijk om de impact van gunstige arbeidstijdregelingen op hun intentie om langer aan de slag te blijven, te kunnen meten. Er spelen immers tal van elementen mee in de beslissing om vroeger uit te stromen, o.m. ook de onzekerheid die heerst rond de thema's van tijdskrediet, landingsbaan en (brug)pensioen.

b2.2.7.4 Succesfactoren

De werkgever probeert jaarlijks met de leidinggevendenden prognoses te maken om de noden van de verschillende afdelingen in kaart te brengen. Op basis daarvan wordt ook de vlinderwerking voor het jaar gepland, naar structurele verdeling van de uren toe, zodat de werkdruk van de werknemers beperkt verhoogt door de arbeidsduurvermindering of extra verlofdagen van hun collega's.

De vrije dagen van deeltijds werkende werknemers, al dan niet in het kader van tijdskrediet, zitten in het roulement. Het patroon van vrije dagen komt dus om de 4, 6 of 8 weken terug en zorgt voor meer voorspelbaarheid voor de betrokken werknemer. Van werknemers wordt echter ook verwacht dat zij indien nodig inspringen op hun vrije dagen, om verlof of ziekte van een collega op te vangen.

b2.2.8 Organisatie K (PC 319.01)

b2.2.8.1 Voorstelling

Dit dienstcentrum voor personen met een beperking biedt dag-, woon- en kortopvang aan, zowel voor kinderen als voor volwassenen. Er worden in de organisatie 320 medewerkers tewerkgesteld die instaan voor 11 leefgroepen en 14 woningen. De overgrote meerderheid werkt deeltijds. Een vierde van de werknemerspopulatie is 50-plus.

b2.2.8.2 Arbeidsduur en werkorganisatie

a) Arbeidsduur

De personeelsleden werken volgens een variabel uurrooster, in functie van de behoeften van de leefgroepen of diensten. De logistieke diensten, het dagcentrum, de therapeuten en de stafleden verrichten vooral dagprestaties, met uitzondering van de medewerkers van het centrale onderhoud die soms avondprestaties moeten doen (tot 21 uur).

In leefgroepen zijn er zowel dag- als avonddiensten. Een slapende nachtdienst is aanwezig in een aantal leefgroepen.

b) Werkorganisatie

De organisatie van het werk is heel specifiek en eigen aan de verschillende diensten. De meeste afspraken betreffende de inzet van personeel, opname van verlof, vervanging van (kort- en langdurige) afwezigheid, vervanging van werknemers die hun arbeidstijd (al dan niet tijdelijk) verminderen, worden op dienstniveau gemaakt, in functie van de uurroosters en van de bezetting.

Stagiairs inzetten gebeurt in veel diensten. Deze stagiairs mogen niet alleen werken maar op momenten waarop twee personen nodig zijn, kan de stagiair wel als volwaardige bijkomende kracht worden ingezet, naast een vaste werknemer. Elk jaar wordt er gekeken waar er een concrete nood is aan tijdelijk bijkomend personeel en in functie daarvan worden soms stagiairs, die al ingewerkt zijn, als jobstudenten aangeworven met een tijdelijk contract.

Een honderdtal vrijwilligers ondersteunen ook het personeel van de organisatie. Ze staan vooral in voor de zogenaamde 'extra's' (samen op stap gaan met cliënten, winkelen, indirecte zorg uitvoeren, enz.).

b2.2.8.3 Arbeidstijdsregelingen

a) Vrijstelling van arbeidsprestaties

Een ondernemings-cao bepaalt de modaliteiten van opname van VAP-dagen. In die cao wordt vastgesteld dat het eerste contingent VAP-dagen opgenomen dient te worden in de vorm van 6 dagen per kalenderjaar. Vanaf het tweede contingent VAP-dagen gelden 'de modaliteiten van opname binnen een kalenderjaar zoals vastligt voor de opname van de jaarlijkse vakantie binnen een kalenderjaar'

In de praktijk heeft iedere dienst een eigen regeling m.b.t. het opnemen van VAP-dagen. In sommige diensten kunnen VAP-dagen opgespaard worden om op verlof te gaan, in andere diensten kunnen ze enkel als afzonderlijke verlofdagen worden opgenomen. Indien er een situatie van overbezetting is, wordt er door de teamverantwoordelijke aan de betrokken werknemers soms gevraagd om VAP-dagen op te nemen.

VAP-dagen worden tot op zekere hoogte vervangen; de leefgroepen krijgen prioriteit om de VAP-dagen vervangen te krijgen, omdat in leefgroepen een constante personeelsbezetting dient aanwezig te zijn. Indien deeltijds werkende collega's bereid zijn om meer contractuele uren te werken, krijgen ze een aantal uren bij om VAP-dagen op te vangen zodat andere collega's ontlast worden. Dit gebeurt echter niet altijd op het moment zelf.

Vlinders worden ook ingeschakeld over alle leefgroepen heen, om de noden tijdelijk op te vangen.

De 'vervangingsuren' worden soms opgespaard en uitgesteld naar de vakantieperiode.

In ondersteunende diensten is er geen vervanging voorzien. De betrokken werknemers moeten dan prioriteiten stellen in hun werk, en soms een aantal zaken laten vallen.

b) Tijdskrediet en landingsbanen

De meeste medewerkers die kiezen voor een landingsbaan, verminderen hun prestaties tot een halftijdse betrekking. Wat betreft tijdskrediet, zijn de medewerkers met een vermindering tot 1/2 en tot 1/5 ongeveer gelijk verdeeld.

Volgens de werkgever is het opvangen van de afwezigheid van medewerkers met halftijds tijdskrediet of landingsbaan wel veel gemakkelijker dan het opvangen van de afwezigheid van medewerkers die kiezen voor een vermindering van de arbeidsprestaties met 1/5. Iemand aanwerven

voor 1/5 is niet mogelijk. Als er in het team geen deeltijds werkende collega's zijn die vragende partij zijn voor meer contractuele uren, is het laten inspringen van iemand van een ander team niet altijd mogelijk, omdat de diensten niet altijd in dezelfde streek liggen. Die uren gaan dan naar een andere dienst tot op het moment waarop er (door de aanwezigheid van verschillende medewerkers die kiezen voor deeltijds werk) genoeg uren kunnen opgespaard worden, om een nieuwe medewerker aan te werven. Vlinders worden soms tijdelijk ingezet om het werk in de dienst zelf op te vangen.

Om het vervangingsprobleem voor deeltijdse betrekkingen te vermijden, is een medewerker van dienst veranderd toen hij in een landingsbaan stapte. In zijn nieuwe functie heeft hij vaste taken, waar hij alleen voor zorgt. Het effect op zijn collega's is dus veel kleiner aangezien ze niet afhankelijk zijn van zijn werk.

c) Ervaren impact

Volgens een leidinggevende zijn VAP-dagen voor hem persoonlijk geen goede zaak: de werklast blijft maar het aantal uren waarop hij dat werk moet doen, is gezakt. De medewerkers van de administratie hebben hetzelfde gevoel: *'als je terug van verlof bent, heb je direct stress van al het werk dat op uw bureau ligt'*.

Werknemers merken ook dat het stelsel van VAP-dagen organisatorisch veel inspanningen vraagt om alles goed ingepland te krijgen. Hoe kleiner de groep, hoe moeilijker om de persoon met VAP-dagen te vervangen. In plaats van de werkdruk te verlagen, kan het dan het tegenovergestelde effect hebben.

In één tehuis moeten mensen die VAP-dagen hebben maar 2 slapende nachtdiensten doen (per maand) in plaats van 3. Maar hoe meer mensen VAP-dagen hebben, hoe moeilijker het wordt om de inplanning van deze slapende nachtdiensten rond te krijgen. Andere medewerkers dienen daardoor proportioneel meer slapende nachtdiensten te doen; daarvoor krijgen ze tijdens de vakantie extra uren ter compensatie.

De organisatorische impact van VAP-dagen wordt bevestigd door de werkgever die aangeeft dat het opstellen van de roosters en het regelen van de diensten ook stek bemoeilijkt wordt door het stelsel. Als iemand 2, 4 of 6 uren minder per week gaat werken, kan men moeilijk iemand anders in dienst nemen ter vervanging van dit kleine pakket. Het wordt dan vaak door de betrokken werknemer opgevangen door prioriteiten te stellen en keuzes te maken.

Medewerkers die deeltijdwerk combineren met VAP-dagen zijn heel weinig aanwezig, en melden dikwijls zelf dat er periodes zijn dat ze niet goed mee zijn: *'je moet heel veel loslaten omdat je niet meer alles kunt volgen'*. Enkele werknemers geven ook aan dat ze graag de keuze zouden willen hebben om die VAP-dagen uitbetaald te krijgen. Dit is vooral het geval bij deeltijds werkende medewerkers in de administratieve diensten of in éénmansfuncties.

Daarentegen geven medewerkers die nog voltijds werken, wel aan dat ze door VAP-dagen het werk wel vlotter aankunnen, ze voelen zich minder gespannen, ervaren meer vrijheid en hebben meer energie en motivatie om erin te vliegen.

Wat betreft tijds krediet en landingsbanen, heeft de zekere mate van flexibiliteit die deze systemen met zich meebrengen voor de werkgever, toch ook een dubbel effect. Enerzijds laten deze systemen toe dat deze medewerkers in kunnen springen indien iemand ziek of met verlof is. Maar anderzijds bouwen de betrokken medewerkers in deze situatie veel overuren op, die moeten gecompenseerd worden (wat moeilijk is en een grote impact heeft op de aanwezigheid van personen die reeds deeltijds werken en die recht hebben op VAP-dagen). Werknemers geven aan dat

ze graag *tijdelijk* meer contractuele uren zouden willen krijgen om die momenten waarop ze moeten inspringen, te compenseren, zonder hun recht op de premie van de RVA en van de Vlaamse Overheid te verliezen.

Daarnaast is de vervanging van de werknemers in tijdskrediet of landingsbaan niet altijd mogelijk. Vlinders worden op sommige diensten structureel ingezet indien er geen andere oplossing is. In dit geval kan minder beroep gedaan worden op deze vlinders om in andere groepen in te springen voor ziekte enz.

Wat betreft de instroom van nieuwe werknemers, wordt er tijdens de rekrutering gekeken naar de ervaring en de kennis van de kandidaten. De werkgever probeert wel een gezond demografisch evenwicht te bewaken tussen jongere en oudere medewerkers in de leefgroepen. Gegeven het beperkt budget om VAP-dagen te vervangen, kan dit stelsel soms wel een impact hebben op de keuze om voor een jongere kandidaat te kiezen.

De werkgever stelt echter vast dat leeftijdsgebonden arbeidstijdregelingen weinig impact hebben op vervroegde uitstroom van de betrokken werknemer. Er zijn in de organisatie maar 2 personen in de technische dienst die tot hun 65 jaar zijn blijven werken. De overige uitgestroomde personeelsleden stopten vroeger met werken, ook al werkte haast niemand meer voltijds. De link tussen gunstige arbeidstijdregelingen en vervroegde uitstroom is volgens de werkgever niet zo duidelijk. Veel verschillende factoren spelen hierin een rol (ook de privésituatie, de motivatie om voor een landingsbaan te kiezen, vrees voor het stopzetten van of verandering in de regelgeving met betrekking tot pensioenen, tijdskrediet en/of landingsbanen, ...).

b2.2.8.4 Succesfactoren

De directie maakt elk jaar een personeelsbegroting op. Er wordt gekeken naar het aantal VTE nodig op de verschillende afdelingen en naar de mate waarin ze effectief gewaarborgd kunnen worden met de beschikbare middelen. Waar er tekorten zijn, worden de middelen voor *'zware beroepen'* verdeeld om bv. iemand extra tijdelijk in te zetten tijdens de vakantiemaanden om VAP-dagen op te vangen. Op die manier, worden situaties van onderbezetting vermeden, zodat de werkdruk voor de werknemers van het team binnen de perken blijft.

In teams met een groot aantal VAP-dagen wordt er geprobeerd één van de deeltijds werkende medewerkers van het team extra contractuele uren te geven, zodat die persoon een aantal cliënten kan overnemen, en de anderen ontlast worden. Dit gebeurt vooral in leefgroepen waar het werk moet blijven doorgaan. Ook worden in de leefgroepen vlinders structureel ingezet om de personeelsnoden (tijdelijk) op te vangen.

Het budget van ziektedagen die niet vervangen worden omdat er op dat moment geen nood is aan vervanging, wordt soms gebruikt om de vervanging van VAP-dagen te financieren.

In situaties van overbezetting vraagt de teamverantwoordelijke of iemand van het team een (halve) VAP-dag kan nemen. Op die manier wordt een deel van de VAP-dagen weggewerkt, die dan ook niet vervangen moeten worden. Het is echter geen verplichting maar er zijn in deze situatie meestal voldoende werknemers die bereid zijn om dan VAP-uren op te nemen.

Er is in de organisatie ook een bepaalde mate van flexibiliteit over de groepen heen. In situaties van overbezetting wordt er bijvoorbeeld gekeken of een paar medewerkers niet naar een andere groep kunnen worden geschoven.

In de administratie worden intern oplossingen gezocht om na te gaan hoe het werk binnen het team kan herverdeeld worden zodat de werkdruk van de betrokken werknemer die zijn arbeidstijd vermindert of een VAP-dag neemt, niet te hard toeneemt.

b2.2.9 Organisatie I (PC 319.01)

b2.2.9.1 Voorstelling

Dit dienstverleningscentrum voor personen met matige tot zeer ernstige verstandelijke beperkingen biedt verschillende formules aan. Voor kinderen en jongeren tot 21 jaar en voor volwassenen bestaat het aanbod uit een dagcentrum, een formule van kortverblijf en een internaat- of woonformule. In totaal telt de organisatie veertig leefgroepen en 530 werknemers, waarvan ruim de helft met een voltijds contract werkt. De helft van de werknemerspopulatie is 45 jaar of ouder.

b2.2.9.2 Arbeidsduur en werkorganisatie

a) Arbeidsduur

Alle werknemers krijgen een cyclisch uurrooster, waardoor ze vooraf weten wanneer ze moeten werken. Leefgroepsbegeleiders werken in een drieploegensysteem met vroeg-, dag- en laatdienst, ook in het weekend. Nachtdiensten worden gedaan door een apart vast team van opvoed(st)ers. Enkele leefgroepen werken ook met een systeem van onderbroken diensten.

Voltijds en deeltijds werkenden doen in principe (meestal) evenveel weekends. Dit hangt echter in de praktijk toch van dienst tot dienst af; in diensten waar kinderen in het weekend naar huis gaan, krijgen deeltijds werkende medewerkers de mogelijkheid om minder in het weekend te werken.

b) Werkorganisatie

Er is een structurele onderbezetting in de leefgroepen. Eerstelijnsmedewerkers werken nu vaker alleen, daar waar ze vroeger meestal met twee waren. Dit is deels te wijten aan VAP-dagen die niet volledig vervangen (kunnen) worden. De impact hiervan is groot omdat de organisatie met een groot aandeel 45-plussers werkt.

De organisatie werkt sterk samen met scholen. Stagiairs mogen niet zelfstandig werken maar bieden toch een zekere hulp voor het team. Indien het echt niet anders kan, kunnen (en worden) ze eventueel toch als begeleiders ingezet worden.

In de meeste afdelingen komen er ook jobstudenten in de zomer om het aanbod naar de jonge bewoners toe, uit te breiden. Dit betekent echter niet dat ze de vaste werknemers vervangen, jobstudenten werken als 'extra' met een specifiek takenpakket.

Ten slotte worden vrijwilligers ook doorheen het volledig jaar als 'extra' ingezet om medewerkers een handje toe te steken.

b2.2.9.3 Arbeidstijdregelingen

a) Vrijstelling van arbeidsprestaties

Een deel (50% voor 45+, 67% voor 50+ en 72% voor 55+) van de VAP-dagen wordt door de leidinggevende volledig ingepland in het basisuurrooster voor een gans jaar. Het andere deel is vrij op te nemen, evenwel in samenspraak met en binnen het team. Bijkomende voorwaarde die van toepassing is op deze vrij op te nemen dagen is dat de helft ervan tegen juni dient opgenomen te worden en de andere helft tegen december. De bedoeling van deze spreiding is om de werkbelasting voor de betrokken medewerkers effectief te kunnen verminderen.

Voor leefgroepbegeleiders wordt er vervanging voorzien, maar dit gebeurt nooit 'kop op kop'. Het aantal niet-gepresteerde uren door VAP-dagen is berekend per leefgroep, er wordt dan gekeken naar het aantal dagen waarvoor men recht heeft op vervanging. Deze vervangingsuren worden dan onder de verschillende groepen verdeeld.

Voor andere functiecategorieën zoals therapeuten en diensthoofden laten de middelen het echter niet toe om vervanging te voorzien. De betrokken werknemers moeten in deze functies het werk doen in minder tijd. Er zijn soms wel verschuivingen in het werk. In de administratie bv. heeft de informatisering de werking van de dienst verbeterd, waardoor bepaalde taken minder tijd in beslag nemen. Dit compenseert deels de VAP-dagen die daar niet vervangen worden. In de logistieke dienst is er iemand die specifiek de vervanging van VAP-dagen doet. Bij de ergonomen worden VAP-dagen afgetrokken van het uurrooster; er wordt gekeken naar het aantal effectieve uren die kunnen gepresteerd worden en het aantal cliënten wordt proportioneel hieraan toegewezen.

b) Tijdskrediet en landingsbanen

De werknemersvertegenwoordiging heeft met de directie afgesproken dat de 5%-drempel verdeeld wordt op volgende manier: 3,5% voor werknemers met kinderen jonger dan 12 jaar en 1,5% voor de anderen. Deze verdeling zal waarschijnlijk nog aangepast worden, aangezien de 3,5% niet volzet is terwijl de 1,5% in gedrang begint te komen.

Leidinggevenden mogen niet instappen in een landingsbaan met behoud van hun huidige functie. Hier rond woedt op dit moment wel een discussie binnen de organisatie, maar er werd nog geen haalbare oplossing gevonden.

Werknemers geven aan dat ze de laatste jaren gekozen hebben voor het systeem van landingsbanen, ook al waren ze dit in eerste instantie nog niet van plan en was het voor hen nog geen noodzaak. Ze vrezen echter dat ze, wanneer ze zouden wachten, hier in de toekomst geen recht meer op zullen hebben. De huidige discussie rond de verschillende systemen heeft volgens hen het omgekeerde effect: in plaats van langer voltijds aan de slag te blijven, gaan werknemers nu sneller deeltijds werken. In plaats van langer te werken, gaat men *'nog snel'* gebruik maken van de huidige pensioenregelingen *'vooraleer de regelgeving zou kunnen verstrengen'*.

Wat betreft de planning, werknemers die 80% werken, worden meestal maximum 4 dagen in de week ingepland om basisuurroosters te kunnen maken.

Het werk op de dag waarop de betrokken werknemer afwezig is, wordt overgenomen door collega's in de groep die hier extra contractuele uren voor krijgen. Indien er in de groep zelf niemand is die bereid is om meer te werken, wordt er in andere leefgroepen gekeken. De vervanging gebeurt vaak echter niet onmiddellijk.

c) Ervaren impact

Oudere werknemers die recht hebben op VAP-dagen geven aan dat deze vrije dagen hen toelaten om *'hun batterijen terug op te laden'*: *'je komt terug met volle moed'*.

Daarnaast ervaren deze medewerkers wel dat een combinatie van een landingsbaan met VAP-dagen leidt tot een vermindering van de betrokkenheid. Men verwacht dat mensen die deeltijds werken evenveel weten dan diegenen die er elke dag zijn, maar dit is zeker niet vanzelfsprekend.

VAP-dagen zijn dus volgens werknemers niet echt nodig wanneer men in een landingsbaan is ingestapt. Vooral naar de collega's en de bewoners toe creëert het een mindere betrokkenheid. De werknemers hebben een dubbel gevoel: enerzijds *'doet het deugd'*, maar anderzijds *'blijft er altijd iets knagen'* *'ik laat mijn collega's opdraaien voor het feit dat ik er niet ben'*.

Enkel het kunnen opnemen van VAP-dagen lijkt daarentegen niet te volstaan om mensen te motiveren. Zo werkt bij de eerstelijnsmedewerkers niemand meer voltijds, wat een teken kan zijn dat alleen VAP-dagen niet genoeg zijn.

Jonge collega's hebben soms de indruk dat zij enkel en alleen diegenen zijn die voltijds werken, terwijl de anderen minder werken en daarbovenop nog VAP-dagen krijgen. Dit heeft tot gevolg dat alle vragen van de bewoners en van de (deeltijds werkende) collega's bij hen komen en dat hun verantwoordelijkheid groter wordt.

Ook voor cliënten lijkt het moeilijker om de 'klik' te maken met de medewerkers die er niet veel zijn.

Volgens de werkgever zijn VAP-dagen zeker fijn voor mensen die ouder worden, maar de tijd die daardoor extra dient besteed te worden aan de werkorganisatie en aan het inplannen van de medewerkers naargelang hun beschikbaarheid, zorgt wel voor de nodige organisatorische uitdagingen en is een stressfactor. Volgens de werkgever zijn VAP-dagen bovendien geen stimulans voor de aanwerving van oudere werknemers binnen de sector. De organisatie kampt nu reeds met een omgekeerde leeftijds piramide en, aangezien de middelen niet voldoen om alle VAP-dagen te vervangen, verergert de situatie naarmate het aantal oudere werknemers toeneemt.

Er zijn in de organisatie ook veel contracten van bepaalde duur, ter vervanging van werknemers die afwezig zijn omwille van ziekte en zwangerschap, maar ook omwille van tijdskrediet en landingsbanen. Voor de cliënten betekent dat meer personeelwisselingen en minder tijd voor activiteiten indien de vervanging niet mogelijk is.

Opvoeders hebben geen garantie dat ze, wanneer ze kiezen voor tijdskrediet of landingsbaan, aan de slag kunnen blijven binnen hun eigen vertrouwde leefgroep. Het kan gebeuren dat ze dan naar een leefgroep moeten waar ze nog nooit gestaan hebben, het vraagt dus meer flexibiliteit. Dit kan een ontmoedigend element zijn voor sommige werknemers om een aanvraag in te dienen.

Toch maken landingsbanen volgens de betrokken werknemers het mogelijk om het werk te blijven uitvoeren tot op het einde van de carrière. Het is volgens de werknemersvertegenwoordiging echter niet zo eenduidig of mensen hierdoor al dan niet langer blijven werken. Als ze de kans hebben en het financieel kunnen, vertrekken de meesten toch op de leeftijd van 58 jaar. Veel hangt af van de persoon in kwestie, van de eventuele fysieke klachten en van de ervaren psychische werkdruk.

b2.2.9.4 Succesfactoren

Wanneer werknemers tijdskrediet of een landingsbaan opnemen, worden de afwezigheden zoveel mogelijk door een collega van dezelfde leefgroep opgevangen, zodat de werknemer die die uren overneemt, al vertrouwd is met de cliënten.

De nachtdienst wordt ingevuld door de vaste nachtploeg zodat anderen ontlast worden van deze diensten. Er wordt wel aan opvoeders in dagdienst gevraagd om in te springen voor de nachtdienst indien iemand verlof neemt.

Zowel ouderen als jongeren blijven in ploegen werken en dienen dus ook in het weekend te werken. De organisatie probeert de effecten van deze wisselende shiften op te vangen door sterk in te zetten op ergonomie, zodat de uitvoering van het werk voor iedereen haalbaar blijft.

Een deel van de VAP-uren wordt volledig ingepland in het uurrooster voor een volledig jaar; de voorspelbaarheid is dus groot, zowel voor de organisatie als voor de betrokken werknemers. Een

beperkt deel is vrij op te nemen. Van dit deel moet de helft tegen juni opgenomen worden, en de andere helft tegen december. Deze sterke spreiding moet toelaten om de werkbelasting van de betrokken werknemer te verminderen. Bovendien wordt het inplannen van deze vrij op te nemen VAP-uren met de collega's onderling bekeken en gebeurt het inplannen in functie van de bezetting en van de werkdruk op bepaalde dagen, zodat deze VAP-uren geen werkdrukverhoging bij de collega's veroorzaken.

Elke dienst bepaalt tot op zekere hoogte zelf hoe de VAP-uren georganiseerd en opgevangen worden. De meeste vervangingsmiddelen binnen de organisatie gaan echter naar de leefgroepen waar de minimumbezetting moet gegarandeerd worden. In de logistieke dienst werd er iemand ingezet die specifiek de VAP-vervangingen doet. De afwezigheden worden niet altijd 'dag-op-dag' vervangen, maar het laat het wel toe om de betrokken werknemers, alsook hun collega's, te ontlasten.

b2.3 Organisaties met werknemers die vallen onder PC 327.01

b2.3.1 Afspraken binnen PC 327 Beschutte en Sociale werkplaatsen

	Beschutte werkplaatsen	Sociale werkplaatsen
Arbeitsduur		
Vorming		
Vrijstelling van arbeidsprestaties/vakantiedagen	Syndicaal verlof Leef tijdsgebonden	Gemiddeld 38 uur/week (KB 08/08/1997) (cao 14/02/2012) 35j: 5 dagen vrijstelling van arbeidsprestaties/kalenderjaar 45j: 7 dagen vrijstelling van arbeidsprestaties/kalenderjaar 55j: 8 dagen vrijstelling van arbeidsprestaties/kalenderjaar (cao 14/02/2012)
Schorsingen	Tijdskrediet	Uitbreiding cao nr. 103 omgezet op sectorniveau. Bijzonderheden: Directiefuncties en functies niveau 1 en 2: slechts mits instemming werkgever Overleg in OR, CPBW of synd. afvaardiging vereist voor planning (cao 23/04/2013) Voor omkaderingsfuncties (cao 10/09/2001, nr. 59101)
	Zorgkrediet Tijdelijke werkloosheid bedienden	Maximaal 16 weken voor volledige schorsing, 26 weken voor gedeeltelijke schorsing (cao 28/02/2012)
		Idem (cao 10/09/2001, nr. 59105) Idem (cao 08/05/2012)

b2.3.2 Organisatie M

b2.3.2.1 Voorstelling

Deze beschutte werkplaats telt ongeveer 400 medewerkers (waarvan 80% doelgroepmedewerkers zijn) en biedt, in samenwerking met bedrijven en diensten in diverse sectoren, passende en duurzame tewerkstelling aan voor personen met een arbeidshandicap. Deeltijdwerk (al dan niet in het kader van tijdskrediet) komt vooral voor in de administratieve diensten. Bij het omkaderingspersoneel en doelgroepmedewerkers wordt er vooral gebruik gemaakt van het systeem van progressieve tewerkstelling, waarbij medewerkers starten in een deeltijdse job maar daarna progressief meer kunnen gaan werken.

b2.3.2.2 Arbeidsduur en werkorganisatie

a) Arbeidsduur

Een medewerker die voltijds werkt in deze organisatie, werkt 39 uren per week waarbij het teveel aan gepresteerde uren gecompenseerd wordt door het toekennen van arbeidsduurverminderingdagen.

De organisatie werkt met vaste uurroosters. In het algemene uurrooster wordt er van maandag tot vrijdag gewerkt, telkens van 7u45 tot 16u20. Er bestaan tal van variaties op dit vaste uurrooster voor werknemers die deeltijds werken. In sommige diensten wordt er een dag in de week minder of niet gepresteerd, maar op zaterdagvoormiddag dan weer wel, indien de productie het vereist.

Werknemers met schoolgaande kinderen kunnen ervoor kiezen om 80% te gaan werken in een flexibel stelsel dat hen toelaat om tijdens de schoolweken 4,5 dagen per week te werken (woensdagnamiddag niet). Door de uren die ze zo opsparen, hebben ze uren genoeg om elke schoolvakantie, behalve de grote vakantie (wanneer collectief verlof wordt ingepland en wanneer er meer opvangmogelijkheden zijn), thuis te zijn.

b) Werkorganisatie

Volgens de werkgever zijn de randvoorwaarden om het werk georganiseerd te krijgen: begrip hebben voor de noden van de medewerkers en daar creatief mee omgaan.

Arbeidstijdsregelingen vormen vooral een uitdaging voor het omkaderingspersoneel dat onmisbaar is voor de goede werking van de verschillende diensten van doelgroepmedewerkers. Belangrijk voor de organisatie is dus dat er altijd een leidinggevende aanwezig is op de afdeling. Dit wordt verzekerd door ervoor te zorgen dat alle leidinggevende functies een back up hebben, een collega die voldoende ingewerkt is en die het grote deel van het werk kan opvangen.

De vakantieperiodes liggen vast (collectieve sluitingsperiodes). Daarnaast mogen werknemers hun ADV- en VAP-dagen vrij inplannen. Sommige klanten vragen echter om de productie voort te zetten tijdens de collectieve sluiting. Er wordt dan gevraagd aan de werknemers wie vrijwillig wilt doorwerken en verlofdagen wilt verplaatsen. Ook worden er jobstudenten aangeworven in de maanden juli en augustus om te helpen zodat doelgroepmedewerkers die hun verlofdagen liever niet verplaatsen, effectief met verlof kunnen gaan.

De organisatie werkt doorheen het jaar met stagiairs. Het aanbieden van stageplaatsen wordt ook gezien als een manier om hen kennis te laten maken met de sector, een kans om mensen aan te trekken.

b2.3.2.3 Arbeidstijdregelingen

a) Vrijstelling van arbeidsprestaties

De organisatie volgt de bepalingen van de sector-cao. Werknemers mogen dus maximum 2 VAP-dagen per kwartaal opnemen.

De subsidies van de sector voldoen niet om alle VAP-dagen te compenseren. Medewerkers die VAP-dagen opnemen worden niet vervangen, wat een grote uitdaging met zich meebrengt om het werk te organiseren.

b) Tijdskrediet en landingsbanen

De werkgever is voorstander van tijdskrediet en landingsbanen als belangrijke maatregel om privé en werk beter te kunnen combineren.

Een cao op organisatieniveau bepaalt (1) het recht op 5 jaar tijdskrediet, (2) een uitbreiding van de maximale drempel van 5% naar 15% per personeelscategorie alsook (3) het vastleggen van een plannings- en voorkeursmechanisme.

De drempel wordt dus verhoogd naar 15% voor de doelgroepwerknemers enerzijds, en naar 15% voor de personeelscategorie ‘omkadering en productie validen’ (d.i. werknemers in de productie die geen statuut ‘arbeidshandicap’ hebben), anderzijds.

De ondernemings-cao voert bovendien volgende voorrangsregeling in: (1) tijdskrediet i.h.k.v. palliatieve zorgen of bijstand van zwaar ziek familielid, na uitputting van het recht op thematische verloven, (2) werknemers waarvan het gezin is samengesteld uit twee werkende personen of een-oudergezinnen, (3) werknemers met een medisch attest of met nood aan begeleiding, (4) 50-plussers en ten slotte (5) werknemers die een beroepsopleiding willen volgen. Als meerdere werknemers binnen één van deze 5 categorieën in aanmerking komen, wordt er voorrang gegeven aan werknemers met kinderen jonger dan 14 jaar, en wordt de duur van de onderbreking en de anciënniteit in de organisatie mee in rekening gebracht.

Als mensen vragen om minder te gaan werken wordt er ook gekeken of het werkbaar is voor de afdeling. De persoon die tijdskrediet neemt, wordt wel altijd vervangen. De vervanging van tijdskrediet verloopt volgens de werkgever vlotter dan vervanging voor VAP-dagen. Tijdskrediet wordt immers vrij lang op voorhand geprogrammeerd en vastgelegd voor een bepaalde periode. De organisatie kan dit dus beter overzien en hierop anticiperen. De organisatie beschikt bovendien over de nodige financiële middelen om mensen in tijdskrediet te vervangen, wat niet het geval is voor mensen met VAP-dagen.

c) Ervaren impact

Door deeltijdwerk, tijdskrediet, landingsbanen en VAP-dagen heeft men meer mensen nodig om het werk gedaan te krijgen.

Organisatorisch gezien vormen alle aangeboden systemen van arbeidstijdregelingen samen een hele uitdaging, *‘je mist altijd wel iemand’* geeft de werkgever aan. Dit geldt vooral voor de mensen van de omkadering die de doelgroepmedewerkers moeten aansturen. Zelfs al wordt de werknemer vervangen voor zijn arbeidstijdsvermindering, dan kan het volgens de werkgever soms toch ook nog een impact hebben op de kwaliteit van het werk. De overdracht van informatie vraagt inderdaad veel communicatie, met alle risico’s die daarmee gepaard gaan.

Werknemers geven aan dat de werktijdvermindering van hun collega's (door tijdskrediet, landingsbanen of VAP-dagen) geen invloed heeft op hun werkdruk, *'er is altijd werk genoeg, het wordt niet echt beïnvloed door die stelsels'*. Het kan echter wel voor jaloezie zorgen: aangezien alle wettelijke verlofdagen vastliggen, kunnen werknemers enkel hun ADV- en VAP-dagen vrij kiezen. De collega's onder 35 jaar voelen zich hierin wel benadeeld omdat ze enkel maar hun ADV-dagen vrij kunnen kiezen. De organisatie lost dit op door snel onbetaald verlof toe te wijzen indien werknemers hun ADV-dagen hebben uitgeput en toch een afzonderlijke verlofdag willen nemen.

De impact op vervroegde uitstroom is volgens de werkgever duidelijk wel degelijk het geval voor een paar werknemers die halftijds aan de slag zijn gegaan via het stelsel van landingsbanen en die anders op brugpensioenen zouden gegaan zijn. Het gaat echter niet over de grootste meerderheid.

Het effect van gunstige arbeidstijdregelingen op instroom is moeilijker te beoordelen. De werkgever ervaart wel in de sollicitatiegesprekken dat sollicitanten VAP-dagen alsook de mogelijkheid om tijdskrediet op te nemen, interessant vinden maar het vormt echter geen incentive om in de organisatie te komen werken. VAP-dagen kunnen wel gebruikt worden om enigszins de lagere lonen binnen de sector te compenseren, vooral voor mensen met een bepaalde expertise die uit de for profit sector komen.

b2.3.2.4 Succesfactoren

De werkgever heeft de sectorale drempel voor tijdskrediet verhoogd tot 15% om werknemers de kans te geven om werk en privé beter te combineren.

Als er een aanvraag is om minder te gaan werken, al dan niet in het kader van tijdskrediet, wordt er naar de productie gekeken om te zien of haalbaar is. Indien nodig worden er oplossingen gezocht om het werk anders te organiseren om de werknemer zijn arbeidsduurvermindering te kunnen laten opnemen.

De organisatie biedt ook extra flexibiliteit aan deeltijds werkende werknemers met schoolgaande kinderen door hen toe te laten om tijdens de schoolperiodes meer-uren op te bouwen, die ze tijdens de schoolvakantie kunnen recupereren. Dit wordt sterk geapprecieerd door de betrokken medewerkers.

Het systeem van een pool van ingewerkte doublures (back up), die kunnen inspringen waar nodig, wordt aangewend om de vervanging van leidinggevenden in geval van afwezigheid te verzekeren.

b2.3.3 Organisatie N (PC 327.01)

b2.3.3.1 Voorstelling

Dit kringloopcentrum biedt sociale tewerkstelling en opleiding aan voor mensen die moeilijk een job vinden op de arbeidsmarkt. De doelgroepmedewerkers en het omkaderingspersoneel zorgen voor de dagelijkse werking van 5 kringwinkels en van het sorteer- en distributiecentrum. In totaal werken zowat 170 medewerkers in de organisatie. De organisatie zit momenteel met een omgekeerde leeftijdspiramide, met een gemiddelde leeftijd van 47 jaar. Ruim de helft van de werknemers werkt er deeltijds.

b2.3.3.2 Arbeidsduur en werkorganisatie

a) Arbeidsduur

De organisatie werkt met vaste uurroosters. In de winkels werken medewerkers van dinsdag tot zaterdag in dagdiensten. In de administratie wordt er van maandag tot zaterdag gewerkt, met een vrije dag die werknemers vrij kunnen kiezen, in overleg met de rest van het team zodat er altijd een minimumbezetting wordt gegarandeerd. Deeltijds werkende medewerkers in de winkels moeten minimum een op de twee zaterdagen werken.

b) Werkorganisatie

De organisatie probeert om grote afdelingen te hebben, tussen 10 tot 40 werknemers, waardoor ze afwezigheden van medewerkers beter kunnen opvangen. De meeste medewerkers zijn multi-inzetbaar en kunnen ingezet worden op verschillende afdelingen en snel inspringen om ondersteuning te geven waar nodig.

Er worden in de winkels vlinders voorzien die de verschillende afwezigheden van omkadering of van bedienden over de winkels heen opvangen. Een winkel kan maximum 1 of 2 dagen, afhankelijk van de noden, zonder begeleiding van het (al dan niet vliegende) omkaderingspersoneel draaien. De organisatie heeft ook geprobeerd om met uitzendkrachten te werken om omkaderingspersoneel en bedienden te vervangen, maar het beschikbare budget laat dergelijke uitgave echter niet toe.

Belangrijk is volgens de werkgever ook om een vast overlegmoment in de week te voorzien, op een moment waarop iedereen aanwezig is, waarbij er over alle belangrijke zaken wordt gecommuniceerd.

Jobstudenten worden tijdelijk ingeschakeld in het logistiek centrum in juli en augustus. Het gaat om een 3-tal jobstudenten per jaar. Volgens de medewerkers is het te weinig om de onderbezetting te compenseren, maar de subsidies laten niet toe om meer jobstudenten in dienst te nemen.

b2.3.3.3 Arbeidstijdregelingen

a) Vrijstelling van arbeidsprestaties

VAP-dagen worden toegevoegd aan het gewoon verlof. Medewerkers mogen zelf kiezen wanneer ze hun verlofdagen, VAP-dagen inbegrepen, willen opnemen. Door het feit dat ze maar een basis hebben van 20 vakantiedagen, worden deze VAP-dagen als een uitbreiding van het gewone verlof beschouwd.

Er wordt geen vervanging van VAP-dagen voorzien. Wel wordt er voor gezorgd dat er niet teveel mensen op hetzelfde moment verlof opnemen. Men verwacht dat werknemers eerst met hun collega's afspreken. Voor de opvang van verlofperiodes van omkaderingspersoneel in de winkels wordt er wel soms een 'vlinder' ingezet zodat het werk kan blijven doorgaan.

b) Tijdskrediet en landingsbanen

De laatste jaren is er een sterke stijging van aanvragen voor tijdskrediet en landingsbanen geweest, zowel bij omkaderingspersoneel als bij doelgroepmedewerkers. De meesten kiezen voor de vermindering van hun arbeidsprestaties met 1/5. De werkgever volgt de wettelijke drempel, maar heeft nog niemand moeten weigeren. Gegeven de hoge gemiddelde leeftijd van het personeel wil de werkgever bewust tijdskrediet en landingsbanen ondersteunen en werknemers hierover informeren om ze zo langer gezond aan het werk te houden.

De organisatie van de vrije dagen wordt per afdeling bekeken, rekening houdend met de vraag van de medewerker en met de bezetting op die dagen.

Er werd echter afgesproken dat leidinggevendenden die hun arbeidsprestaties verminderen, niet meer verantwoordelijk kunnen zijn voor een winkel. Dit om te vermijden dat vlinders telkens op die dagen structureel moeten vastgezet worden, waardoor er minder mogelijkheden zijn voor de andere winkelverantwoordelijken om verlofdagen in te plannen.

De vervanging van 1/5 tijdskrediet bij doelgroepmedewerkers gebeurt niet automatisch. Wel als een andere deeltijds werkende collega bereid is om die uren er contractueel bij te nemen. Het omkaderingspersoneel wordt wel zoveel mogelijk vervangen, om de noodzakelijke omkadering te kunnen blijven voorzien op de werkvloer. Bij de doelgroepwerknemers is de vervanging afhankelijk van de werkdruk en van de noden in de afdeling. Zo wordt per VTE gekeken wat de omzet is die gedraaid moet worden: x-aantal textielmedewerkers moeten bijvoorbeeld x-aantal kilo's kunnen verwerken. Als de productie stijgt, komt er iemand bij. Het is echter niet omdat in een bepaalde afdeling iemand een loopbaanonderbreking neemt, dat de vervanger daarom ook in die afdeling komt.

c) Ervaren impact

Door het succes van het kringloopcentrum stijgt de werkdruk voortdurend, maar de werkgever merkt ook dat mensen die minder werken (al dan niet in het kader van tijdskrediet of landingsbanen) net productiever zijn en minder vaak ziek zijn. De job is redelijk zwaar en door deeltijds te werken blijkt de werkuitvoering toch beter haalbaar.

Tijdskrediet en landingsbanen zorgen ervoor dat het werk van de betrokken werknemers beter haalbaar wordt. We kunnen dus spreken van een positief effect maar daarom niet echt in functie van langer werken. Volgens de betrokken werknemers wordt de beslissing om minder te gaan werken eerder genomen omdat ze andere projecten hebben op privévlak en niet zozeer omwille van de nood aan bijkomende recuperatietijd om de job te kunnen blijven uitvoeren. Enkel voor mensen met een hoog ziekteverzuim kan minder gaan werken soms vervroegde uitstroom voorkomen.

De loopbaanvermindering met 1/5 kan wel een impact hebben op de collega's en op de organisatie van het werk, indien er geen vervanging voorzien wordt. De belasting komt dan op een andere persoon terecht omdat men voor 1/5 moeilijk iemand in dienst kan nemen. Soms wordt een nieuwe medewerker aangeworven op basis van het samennemen van vrijgekomen uren van verschillende personen die hun loopbaan deeltijds verminderen. Dit is (administratief) echter moeilijk te organiseren.

De impact van VAP-dagen op de organisatie, de betrokken werknemers alsook hun collega's is gering, gezien het beperkt aantal VAP-dagen in de sector. VAP-dagen hebben wel een positief effect op mensen die daar afzonderlijke verlofdagen van maken, in plaats van ze allemaal na elkaar te nemen om een week op vakantie te gaan. Voor hen kunnen deze snipperdagen stuk extra verlichting brengen. Deze beperkte bijkomende VAP-dagen hebben echter geen impact op in- of uitstroom van medewerkers.

Het leeftijdsgebonden karakter van VAP-dagen wordt door werknemers zelf wel als een bedreiging gezien. Het zorgt inderdaad wel voor enige jaloezie bij jongere medewerkers. Bovendien zou het volgens de werknemers beter zijn deze VAP-dagen niet aan leeftijd maar aan anciënniteit te linken.

b2.3.3.4 Succesfactoren

De werkgever geeft ondersteuning en informatie aan werknemers rond de verschillende stelsels die bestaan om minder te gaan werken alsook over de impact ervan op hun carrière en hun rechten. De werkgever zoekt met de werknemer wat het beste systeem zou kunnen zijn waarvoor hij of zij in aanmerking komt.

De werkgever gaat er vanuit dat werknemers die een werkrooster hebben dat ze goed kunnen combineren met hun privé-situatie, meer jobtevredenheid ervaren. Uurroosters worden vaak op mate van de medewerkers gemaakt.

De organisatie bestaat uit grote afdelingen van 10 à 40 medewerkers, waardoor het team minder gevoelig is voor de afwezigheid van een collega.

Bovendien, door het feit dat werknemers in de organisatie maar 20 vakantiedagen hebben, maken de VAP-dagen geen groot verschil wat betreft de organisatie van het werk. Ze worden toegevoegd aan het gewoon verlof en worden op dezelfde manier geregeld.

Vlinders worden voorzien in de winkels, om de verschillende afwezigheden van omkadering of bedienden op te vangen zodat de winkels nooit meer dan 1 of 2 dagen zonder begeleiding draaien. Leidinggevenden mogen niet deeltijds werken. Indien iemand van hen in een landingsbaan wilt stappen, wordt hij of zij gemuteerd naar een andere functie.

Bij de doelgroepmedewerkers is de vervanging afhankelijk van de hoeveelheid werk en van de noden van de afdeling. Er wordt gekeken naar de te draaien omzet van de verschillende afdelingen om de bezetting te bepalen en vervanging zo efficiënt mogelijk te organiseren.

Er wordt, per dienst, een vast moment in de week voorzien waarop iedereen werkt, om overlegmomenten te organiseren en om ervoor zorgen dat iedereen op de hoogte is van de werking van de dienst.

Deeltijdse medewerkers krijgen ook vaste taken. Iedereen weet wie, wanneer, welke taak uitvoert. Multi-inzetbaarheid wordt in de organisatie ook nagestreefd, zodat mensen sneller kunnen inspringen om ondersteuning te geven waar nodig.

b2.3.4 Organisatie O (PC 327.01)

b2.3.4.1 Voorstelling

Deze beschutte werkplaats telt ongeveer 1 700 medewerkers en biedt tewerkstelling aan voor mensen met een arbeidshandicap. Ongeveer twee derde van de personeelsleden (zowel omkadering als doelgroep) werkt er deeltijds. Bijna de helft is 45-plusser. De organisatie is gespecialiseerd in montage van elektrische bedrading, toelevering en metaalbewerking.

Eén unit van de organisatie valt onder PC 319.01, maar deze unit werkt zelfstandig. De verschillende units werken samen rond bepaalde zaken, maar niet alle gewoontes en regels worden gelijkgesteld. De casestudy betreft enkel de organisatie-units die tot het PC 327.01 behoren.

b2.3.4.2 Arbeidsduur en werkorganisatie

a) Arbeidsduur

Een voltijdse betrekking in de organisatie bedraagt 39,5 uren per week, verdeeld over 5 dagen, met 9 ADV-dagen.

In sommige afdelingen wordt er in gewone dagdiensten gewerkt (van 7u45 tot 16u43) terwijl andere afdelingen een ploegensysteem hanteren met een voormiddag-shift (4u45-13u) en een namiddag-

shift (13u-21u13 of tot 21u03 op vrijdag). Nachtwerk (20u45-5u of 4u35 op vrijdag) komt ook voor volgens de economische noodwendigheid van de werkplaats.

Het arbeidsreglement voorziet ook in speciale uurroosters voor permanentie tijdens collectieve sluiting of indien er gewerkt wordt op zaterdag.

Van de deeltijds werkende medewerkers die 2/5de of 3/5de werken wordt verwacht dat ze volle dagen aanwezig zijn. Zij die 4/5de werken kunnen kiezen om een dag of twee halve dagen afwezig te zijn. In een halftijdse betrekking kan er elke voormiddag of elke namiddag worden gewerkt, of één week op twee.

Glijdende uren werden ingevoerd voor bedienden. Sinds 1 april 2014 hebben ze ook de mogelijkheid om meer-uren op te bouwen, beperkt tot 8 uren die ze per blok van maximum 4 uren kunnen recupereren.

b) Werkorganisatie

De werkdruk is de laatste jaren bij iedereen toegenomen, werknemers moeten korter op de bal spelen. Dit is vooral te wijten aan het feit dat orders en klanten meer divers en meer eisend geworden zijn.

De organisatie werft voortdurend mensen aan om uitstroom op te vangen. De bedoeling is dus niet om uit te breiden. Aanwervingen gebeuren ook niet specifiek om mensen met deeltijds tijdskrediet te vervangen of VAP-dagen op te vangen.

Om de bezetting te bepalen, werd met de werknemersvertegenwoordiging afgesproken dat er een maximum van 5% tijdelijke economische werkloosheid in de organisatie kan zijn.

Er vindt elke week een overleg plaats met alle productie-units om de planning op te maken voor de volgende week en om op basis van de voorziene hoeveelheid werk, de inzet van het personeel te organiseren. Het werk is meestal zo georganiseerd dat het door iedereen uitvoerbaar is. De doelgroepmedewerkers worden op voorhand gescreend om hun '*muteerbaarheidsgraad*' te berekenen.

De organisatie heeft in de zomer 3 weken collectief verlof. Indien de productie in een afdeling in deze periode toch moet blijven doorgaan, wordt er gevraagd aan de doelgroepmedewerkers of er kandidaten zijn die in deze periode toch willen komen werken en die hun verlof op een ander moment willen opnemen. De medewerkers zijn meestal enthousiast; de collectieve sluitingsperiode betekent voor velen een doorbreken van de (door hen vaak gewenste) routine.

De organisatie wierf vroeger 150 jobstudenten aan tijdens de zomervakantie om het werk tijdens deze maanden op te vangen. Door het gegeven dat jobstudenten in de sector niet gesubsidieerd zijn, bracht dit echter een grote kost voor de organisatie met zich mee. Volgende regel werd dan opgelegd: per afdeling kunnen in bepaalde periodes (paasvakantie en 3 weken voor de collectieve sluitingsperiode) maximum 30% van de werknemers verlof nemen, zodat nog minstens 50% (rekening houdend met ziekte en deeltijds werkenden) van de werknemers op deze momenten aanwezig is. Er worden geen jobstudenten meer aangeworven, behalve voor de groendienst die blijft doorwerken tijdens de collectieve sluiting.

Jaarlijks telt de organisatie een dertigtal studenten die stage komen lopen in de organisatie. Deze stagiairs hebben volgens de werkgever echter geen positief effect op de werkdruk van het personeel. Integendeel, deze stagiairs betekenen bijkomend werk voor de begeleiding omdat ze opgeleid en opgevolgd moeten worden.

b2.3.4.3 Arbeidstijdregelingen

a) Vrijstelling van arbeidsprestaties

De VAP-dagen mogen (volgens het arbeidsreglement) door de werknemer vrij gekozen worden, met een maximum van 2 dagen per kwartaal. In het arbeidsreglement wordt ook vastgelegd dat *'de werksituatie in de afdeling bepalend kan zijn voor het toestaan van de rimpeldag op het gevraagde tijdstip'*. De VAP-dagen door de werknemers vrij te laten kiezen, is een nieuwe maatregel die het laatste jaar in de organisatie werd ingevoerd. Dit was een voorstel van de sociale dienst van de organisatie, waar vakbonden direct in mee zijn gegaan. Het probleem van spreiden dat door de werkgever wordt aangegeven, is dat de rechten van de personen vastliggen. Het gespreid moeten opnemen van VAP-dagen kan dus voor problemen zorgen voor mensen die deeltijds gaan werken of die uit dienst gaan. De evaluatie van deze proef had nog niet plaats gevonden op het moment van de casestudy.

Gezien het beperkt aantal VAP-dagen in de sector, worden ze als gewone verlofdagen beschouwd er wordt er geen vervanging voorzien. Wat betreft het omkaderings- en ondersteunende personeel, springen de collega's in voor dringende zaken.

b) Tijdskrediet en landingsbanen

De organisatie heeft in een ondernemings-cao de 5% drempel verhoogd tot 6%. Volgens de werknemersvertegenwoordiging kan die drempel niet verder worden verhoogd, om de continuïteit van de productie niet in gedrang te brengen.

De vermelde cao wijzigt ook het voorkeurs- en planningsmechanisme binnen de organisatie indien de drempel overschreden wordt. Ten eerste krijgen alleenstaande werknemers met één of meerdere kinderen beneden de twaalf jaar, voorrang. Daarna volgen gehuwden of samenwonenden waarvan beide partners werken, met één of meerdere kinderen beneden de twaalf jaar. Vervolgens wordt voorrang gegeven aan werknemers van 50 jaar en ouder, gehuwden of samenwonenden waarvan de partner niet werkt met één of meerdere kinderen beneden de twaalf jaar. Ten slotte komen werknemers die een beroepsopleiding wensen te volgen. In geval van verzoeken om dezelfde reden, wordt een onderscheid gemaakt op basis van het aantal kinderen onder twaalf jaar, de duur van het uitoefenen van het recht en de anciënniteit bij de werkgever. Voor 50-plussers wordt voorrang gegeven aan 1/5de loopbaanvermindering.

Het recht op 1/5 loopbaanvermindering is voor groepsverantwoordelijken niet haalbaar. Een half-tijds tijdskrediet waarbij twee groepsverantwoordelijken verantwoordelijk zijn voor één groep, kan wel gezien er dan permanent een begeleider aanwezig is.

Het nieuwe uurrooster van de medewerker in tijdskrediet of landingsbaan, wordt door de afdelingsverantwoordelijke beslist, samen met de sociale dienst, en op basis van de wensen van de werknemer.

Vervanging gebeurt voor medewerkers in een leidinggevende of bediendenfunctie die hun arbeidsprestaties verminderen tot een halftijdse betrekking. In de productie wordt vervanging echter niet noodzakelijk onmiddellijk ingevuld.

Werknemers in de productie die in een duobaan zitten, wisselen vaak voor- en namiddag af (of tijdens de vastgelegde pauze voor werknemers in een ploegensysteem), terwijl groepsverantwoordelijken eerder één week op twee werken, met een overlapping op woensdagmiddag voor de overdracht.

c) Ervaren impact

Tijdskrediet en landingsbanen dragen volgens de werknemersvertegenwoordiging zeker bij tot een betere afstemming tussen werk en privéleven, maar er zijn in de organisatie weinig mensen die hierdoor effectief ook langer blijven werken. De meeste mensen die het financieel aankunnen, stoppen als ze 58 jaar worden. Enkel sommige bedienden en leidinggevendenden werken tot 60 of 62 jaar door.

De werkgever is dezelfde mening toegedaan: landingsbanen hebben niet onmiddellijk een positief effect op vervroegde uitstroom, tenzij voor mensen die het werk fysiek niet meer aankunnen. Dan wordt tijdskrediet door de werkgever aangeraden.

Bij doelgroepwerknemers geldt dit voor alle leeftijden en niet enkel voor de oudere werknemers. Bovendien zijn sommige doelgroepwerknemers sowieso zeer moeilijk inzetbaar. Na een tijdje kunnen ze niet meer worden tewerkgesteld. Dit wordt bevestigd door de werknemersvertegenwoordigers.

Volgens de groepsverantwoordelijken is het onmogelijk om hun functie tot de leeftijd van 65 jaar uit te oefenen, gegeven de (zowel psychisch als fysisch) zware werklust. Langer werken kan enkel als de doelgroepmedewerkers meer verantwoordelijkheden zouden opnemen.

Wat VAP-dagen betreft is het volgens de werkgever niet onmiddellijk winst voor de werknemers binnen de sector: *'wat mensen vandaag niet doen, zullen ze morgen moeten doen'*. Een werknemer geeft inderdaad aan dat het als groepsverantwoordelijke niet interessant is een dag verlof te nemen omdat de dag waarop hij afwezig is, de collega's moeten inspringen indien nodig. Bovendien moet de groepsverantwoordelijke de dag voor en na de verlofdag, nog harder werken om alles in orde te krijgen. Om dit te vermijden nemen deze werknemers eerder halve dagen verlof op. Een paar werknemers nemen hun VAP-dagen gewoon niet op, omdat ze daar geen behoefte aan hebben of omdat ze te veel werk hebben.

Volgens werknemers zijn die dagen toch een mooi cadeau, waarvan de impact echter vrij gering is, aangezien het om maximum 8 dagen per jaar gaat. Voor de doelgroepwerknemers heeft het weinig effect op hun motivatie aangezien deze groep sowieso zeer gemotiveerd aan de slag is.

De verschillende arbeidstijdregelingen brengen wel organisatorisch veel puzzelwerk met zich mee. Dit is vooral het geval in de productie, waar er voor ieder machine altijd iemand moet zijn.

De impact op instroom is gering. De werkgever is zich wel bewust dat hij moet oppassen om niet te veel ouderen in dienst te nemen gegeven de oudere werknemerspopulatie, maar dit niet omwille van de leeftijdsgebonden arbeidstijdregelingen. De werkgever vindt het belangrijk om een gezonde leeftijdspiramide binnen de organisatie te bewaken, in de mate van het mogelijke.

b2.3.4.4 Succesfactoren

Het jaar waarin de casestudy heeft plaatsgevonden is de organisatie begonnen met een experiment om VAP-dagen vrij te laten opnemen, met een maximum van 2 dagen per kwartaal, volgens de sector-cao. Dit moet als flexibiliteitsinstrument voor de werknemers dienen, gezien een merendeel van hun wettelijke verlofdagen vastliggen. De evaluatie van het systeem had toen nog niet plaatsgevonden.

De modaliteiten van verlof voor de werknemers werden ook recent aangepast. Tijdens de paasvakantie en 3 weken voor de periode van collectieve sluiting, mag per afdeling maximum dertig procent van de werknemers verlof nemen.

De planning wordt wekelijks gemaakt in overleg met de productie-units. De personeelsbehoeften worden per afdeling overlopen en eventueel worden werknemers gemuteerd. De mate waarin de doelgroepwerknemers muteerbaar zijn, wordt vooraf per persoon bekeken.

Er werd met de werknemersvertegenwoordiging afgesproken om naar een maximum van 5% tijdelijk economische werkloosheid te streven in de productie. Dit moet als basis dienen om de personeelsinzet zo efficiënt mogelijk te organiseren.

De organisatie moedigt leidinggevenden die deeltijds willen werken (al dan niet in het kader van tijdskrediet) aan om halftijds te gaan werken, zodat de functie met een andere halftijdse leidinggevende kan aangevuld worden om zo duo's te vormen. Op die manier kunnen situaties van niet-vervanging en dus werkdrukvermeerdering bij de betrokken werknemer en zijn collega's, worden vermeden.

Om bedienden meer flexibiliteit te geven, heeft de werkgever hen recht op flexibele uren (min- of meer-uren tot 8 uren) en een glijdende uurrooster gegeven. Volgens de werknemersvertegenwoordiging zijn werknemers bereid om meer uren te presteren als er dringende zaken zijn, maar aan de andere kant kunnen ze ook vroeger vertrekken omwille van privéredenen. Dit is dus een win-win situatie voor de werkgever en de betrokken werknemers.

b2.4 Organisaties met werknemers die vallen onder PC 331

b2.4.1 Afspraken binnen PC 331 Vlaamse gezondheids- en welzijnssector

Arbeidsduur	<p>Effectief 38 uur/week (cao 12/10/1987)</p> <p>Maar gemiddelde op jaarbasis met max. 160 uur per 4 achterenvolgende weken voor de diensten voor geestelijke gezondheidszorg, de diensten voor preventieve gezondheidszorg, de kinderdagverblijven en de peutersintuinen, de diensten voor onthaalmoders, de centra voor levens- en gezinsvragen, de centra voor maatschappelijk werk, de centra voor teleonthaal en de centra voor forensisch welzijnswerk (cao 26/02/1991)</p>
Minimumduur	<p>Algemeen: minder dan 3 uur toegelaten mits verantwoordiging</p> <p>Deeltijders: lager dan 1/3^e mits noodzakelijkheid (cao 5/10/2009)</p>
Toegelaten overschrijding arbeidsduurgrenzen	<p>Tot 11 uur/dag en 50 uur/week mits respecteren van referentieperiode van 3 maanden</p> <p>Geen maximale weegrens mits respecteren van referentieperiode van 4 weken (KB 04/03/2010) (art. 23 Arbeidswet)</p>
Zondagarbeid	Inhaalrust binnen 4 weken (KB 15/02/1968)
Vorming	Syndicaal (cao 16/04/2012)
Vrijstelling van arbeidsprestaties/vakantiedagen	<p>Leeftijdsgebonden</p> <p>Minder dan 35j: 2 bijkomende vakantiedagen (cao 25/03/1991)</p> <p>35j: 2 bijkomende vakantiedagen (cao 25/03/1991) + 5 bijkomende conventionele verlofdagen (cao 28/02/2001)</p> <p>45j: 3 bijkomende vakantiedagen (cao 25/03/1991) + 36 uur/week presteren. 1 uur = 6 compensatiedagen. (cao 16/10/2007)</p> <p>50j: 4 bijkomende vakantiedagen (cao 25/03/1991) + 34 uur/week presteren. (cao 16/10/2007)</p> <p>55j: 4 bijkomende vakantiedagen (cao 25/03/1991) + 32 uur/week presteren. (cao 16/10/2007)</p>
Schorsingen	<p>Dwingende redenen</p> <p>Tijdskrediet</p> <p>Zorgkrediet</p> <p>Ook voor buitengewone noodzakelijkheid van bewaking van de kinderen van de werknemer (cao 26/06/1980)</p> <p>Uitbreiding cao nr. 103 omgezet op sectorniveau.</p> <p>Bijzonderheden: Directie- en leidinggevend personeel heeft akkoord werkgever nodig (cao 25/03/2013)</p> <p>(cao 28/02/2001)</p>

b2.4.2 Organisatie P (PC 331)

b2.4.2.1 Voorstelling

Dit kinderdagverblijf biedt opvang aan 12 groepen van kindjes tussen 0 en 3 jaar, alsook naschoolse opvang voor kinderen tussen 2,5 en 12 jaar. In totaal worden 90 medewerkers in de organisatie tewerkgesteld. De gemiddelde leeftijd in de organisatie ligt zeer hoog. De werkgever probeert daar de laatste jaren bewust mee om te gaan. Slechts 15% van de werknemerspopulatie werkt voltijds.

b2.4.2.2 Arbeidsduur en werkorganisatie

a) Arbeidsduur

De algemene uurroosters voor voltijds werkende werknemers zijn dagdiensten van 7 uur-16 uur, 8 uur-17 uur en 9 uur-18 uur. De medewerkers krijgen een cyclische uurrooster (met een 4 weken-cyclus) die steeds terugkomt. De vroege (begin-uur: 7 uur) en late (eind-uur: 18 uur) diensten worden gelijk verdeeld over werknemers.

Er zijn 's avonds (tot 20 uur) en op zaterdag ook opvangmogelijkheden voorzien. Een beperkt aantal werknemers is toegewezen aan deze diensten en werkt in rotatie op deze afwijkende uren, omdat ze de kinderen en ouders beter kennen (en omgekeerd).

b) Werkorganisatie

De bezetting wordt jaarlijks per leefgroep bekeken, rekening houdend met de leeftijd van de medewerkers en de daaraan gekoppeld verlofdagen. Op basis hiervan worden de uurroosters opgesteld. Waar en wanneer nodig, wordt een vlinder ingezet.

De organisatie werkt met één halftijds werkende vlinder per twee groepen, die kan inspringen indien nodig. Vlinders krijgen een halftijds contract, omdat 2 deeltijdse medewerkers meer flexibele mogelijkheden bieden om afwezigheden op te vangen, dan 1 voltijdse medewerker.

Vlinders beginnen meestal met de laatste shift (om 9 uur), om de kans te krijgen het logboek van de leefgroep waarin ze moeten inspringen te kunnen nakijken, voor het begin van hun dienst.

De organisatie heeft in het verleden veel stagiairs uit veel verschillende scholen gehad. De belasting voor de medewerkers die hen moesten opleiden en opvolgen, was echter te groot. Nu wordt elke afdeling gelinkt aan een bepaalde school, zodat de afdelingsverantwoordelijke beter weet wat de verwachtingen van de school zijn, wat de belasting enigszins vermindert.

Stagiairs mogen niet alleen voor de kinderen staan, maar op basis van hun tussentijdse evaluatie krijgen ze wel meer verantwoordelijkheden. Goede leerlingen kunnen dus zeker hulp bieden, maar anderen vragen dan weer wel veel energie en bijkomend werk van hun begeleiders.

Jobstudenten (meestal ex-stagiairs) worden ingezet in de grote vakantie om verlof op te vangen, indien de verlofperiodes niet intern kunnen opgevangen worden.

b2.4.2.3 Arbeidstijdregelingen

a) Vrijstelling van arbeidsprestaties

Naar aanleiding van de invoering van VAP-dagen werden anciënniteitsdagen (extra vakantiedagen die werknemers jaarlijks kregen als zij een zekere anciënniteit in de organisatie bereikten) in de organisatie afgeschaft.

VAP-dagen moeten maandelijks worden opgenomen om te vermijden dat de medewerkers deze dagen opsparen en op het eind van het jaar willen opnemen, zoals het vroeger het geval was. VAP-

dagen worden nu maandelijks ingepland. Indien iemand een aantal VAP-dagen wil opsparen om ze in een kalmere periode op te nemen, moet hij/zij het op voorhand vragen.

Voor personen die werken binnen het regime van een halftijdse landingsbaan worden VAP-dagen meestal zo gepland dat de persoon in kwestie steeds maar 2 dagen per week werkt. De dagen waarop hij/zij werkt, liggen dus vast, wat de organisatie van het werk vergemakkelijkt.

VAP-dagen worden in de organisatie volledig vervangen door een collega die op die dag wordt ingepland of door een vlinder. Vlinders krijgen echter voorrang om die dagen in te vullen.

b) Tijdskrediet en landingsbanen

De drempel werd in de organisatie tot 10% verhoogd, omdat het aantal jonge werknemers die tijdskrediet aanvragen, enorm gestegen is. Werknemers moeten voor september hun aanvraag indienen voor het jaar nadien, zodat deze afwezigheden vooraf kunnen worden ingepland. Het voorrangsmechanisme is in de organisatie zo dat ouderen standaard voorrang krijgen voor tijdskrediet. Er is momenteel echter geen wachtlijst.

Alle werknemers die in landingsbaan zijn, hebben hun arbeidsprestaties verminderd tot een halftijdse betrekking (behalve één persoon die niet in aanmerking kwam voor de Vlaamse aanmoedigingspremie om naar halftijds te gaan).

De dagen waarop de betrokken werknemers niet moeten komen werken, liggen vast in hun uurrooster. Zij kunnen wel gevraagd worden om in te springen om het verlof van een collega op te vangen, bijvoorbeeld.

Er wordt jaarlijks per leefgroep bekeken hoeveel VTE's effectief beschikbaar zijn (rekening houdend met arbeidsduurverminderingen en VAP-dagen). Indien het nodig is wordt er een extra werkracht aangeworven.

c) Ervaren impact

Tijdskrediet en landingsbanen zijn volgens de werkgever een meerwaarde voor de organisatie, omdat het de retentie van ervaren medewerkers in de organisatie bevordert, die anders vroeger zouden uitstromen naar een andere (deel)sector waar het werk fysiek en mentaal minder zwaar is.

Arbidsduurvermindering, maar ook VAP-dagen, hebben een positieve impact op het ziekteverzuim omdat mensen meer thuis zijn en dus meer tijd hebben om te recupereren. Het werk is fysiek zwaar en mentaal vermoeiend. Een landingsbaan helpt volgens de werkgever dan ook duidelijk om langer aan de slag te kunnen blijven.

Volgens de bevroegde werknemers is de impact van deze gunstige leeftijdsgebonden arbeidstijdregelingen op jongere collega's echter niet te onderschatten. Jongeren die nog voltijds werken en geen VAP-dagen hebben, hebben meer verantwoordelijkheden en krijgen soms het gevoel dat alles op hun schouders terecht komt. Diegenen die 80% of meer werken binnen de organisatie, nemen inderdaad meestal het op het hoogste brengen van hun deeltijds werkende collega's (of collega's met VAP-dagen), het opvolgen van stagiairs, enz. voor hun rekening. Zowel de deeltijds werkende collega's, de stagiairs maar ook de ouders zullen hen vaker aanspreken dan andere collega's.

VAP-dagen op zich worden echter niet als belastend ervaren door collega's, omdat ze verspreid opgenomen worden doorheen het jaar en goed opgevangen worden. Collega's kunnen ook altijd aan de werkgever melden indien er extra hulp nodig is, en dan wordt er gekeken hoe extra hulp kan worden voorzien.

De werknemers die een landingsbaan combineren met VAP-dagen, geven aan dat ze minder betrokken zijn: *'je komt maar 2 dagen, je mist altijd iets, dat kan niet anders'*. En dit niet alleen wat de werking op de afdeling betreft, maar ook de voeling die ze hebben met de volledige organisatie. Deeltijdwerk helpt volgens hen toch wel om langer aan de slag te (kunnen) blijven. De werkgever merkt echter dat de meesten wel tot hun 60 jaar blijven werken maar toch niet langer.

Wat betreft instroom rekruteert de werkgever bewust mensen van verschillende leeftijden om het probleem (waarmee hij vroeger geconfronteerd werd) van een zeer hoge gemiddelde leeftijd en veel VAP-dagen die moeilijk kunnen opgevangen worden, te voorkomen.

b2.4.2.4 Succesfactoren

Er wordt per leefgroep jaarlijks bepaald hoeveel werkdagen nodig zijn om het werk uit te voeren en wat de beschikbare personeelsinzet binnen de leefgroepen is. De berekening houdt rekening met de leeftijd van de werknemers en de hieraan gekoppelde vrije dagen. De vervanging van mensen in tijdscrediet, landingsbaan of met VAP-dagen gebeurt op die basis.

Uurroosters worden opgesteld in een 4 weken-cyclus en komen dus steeds terug, zodat werknemers hun werkrooster vooraf kennen. De zaterdagdiensten en avonddiensten (tot 20 uur) worden door een apart team verzorgd zodat kinderen en ouders hen kennen. Door de voorspelbaarheid van de uurroosters en het beperken van avond- en weekendwerk tot een beperkte categorie van werknemers, beoogt de werkgever een betere combinatie van werk en privé voor het personeel.

Werknemers die in een halftijdse landingsbaan zitten, organiseren hun werktijd zo dat ze de ene week 2 dagen werken en de andere week 3 dagen. Ze nemen dan hun VAP-dagen in de 3 dagen-week zodat ze systematisch maar 2 dagen per week werken. Zo worden ze systematisch voor 2 dagen per week ingeroosterd en wordt er zoveel mogelijk beroep gedaan dezelfde persoon om hen te vervangen zodat de continuïteit van de werking binnen de leefgroep gewaarborgd blijft.

Voor de werknemers die hun VAP-dagen niet systematisch inroosteren, worden VAP-dagen zoveel mogelijk gelijkmatig verdeeld doorheen het jaar, om te vermijden dat iedereen zijn VAP-dagen op het einde van het jaar nog zou moeten opnemen.

Om tijdscrediet zo goed mogelijk te kunnen opvangen wordt er aan de werknemers gevraagd om hun aanvragen voor september in te dienen, zodat hun vrije dagen op voorhand kunnen ingepland worden, en zodat er geschikte vervanging kan worden gevonden.

Voor het vervangen van onvoorspelbare afwezigheden (bv. ingeval van ziekte) en van VAP-dagen, wordt er zoveel mogelijk geprobeerd om telkens dezelfde vlinder in de leefgroepen in te zetten, omdat zij al een zekere band heeft met de kinderen.

b2.4.3 Organisatie Q (PC 331)

b2.4.3.1 Voorstelling

Deze kinderopvang bestaat uit een kinderdagverblijf met 8 leefgroepen (kinderen van 3 maanden tot 2,5 jaar) en een werking rond buitenschoolse kinderopvang (schoolgaande kinderen tot 12 jaar). Een dertigtal medewerkers worden in de organisatie tewerkgesteld, waarvan de grote meerderheid deeltijds werkt. Een vierde van de werknemers is 45 jaar of ouder.

b2.4.3.2 Arbeidsduur en werkorganisatie

a) Arbeidsduur

De prestaties in het kinderdagverblijf worden tussen 6u30 en 18u30 verricht, met vroeg- en late diensten. Medewerkers hebben een variabele uurrooster, opgesteld op weekbasis en ten minste 5 werkdagen op voorhand meegedeeld. Vroege (begin-uur: 6u30) en late (eind-uur: 18u30) diensten wisselen ze elke week af tussen twee personen.

In de buitenschoolse opvang werken alle medewerkers halftijds. De prestaties worden tussen 6u30 en 8u30 en tussen 15u en 18u30 - of 12u en 18u30 op woensdag - verricht, en tussen 6u30 en 18u30 op schoolvrije dagen en vakantiedagen. In de buitenschoolse opvang wordt ook met onderbroken diensten gewerkt.

b) Werkorganisatie

Elke begeleidster krijgt een vaste groep van kinderen toegewezen. Maar ingeval van ziekte van een collega of andere onverwachte situaties waardoor er in een groep te weinig begeleiding is, kunnen de begeleidsters in een andere groep inspringen.

De wisseling over de groepen heen is echter moeilijk voor degene die moeten inspringen en op twee plaatsen moeten zijn. Om dergelijke situatie te vermijden, is er in de organisatie ook een vlin-der per groep om ziekte en verlof op te vangen (of gewoon om extra hulp te bieden indien er geen afwezigheid is).

In de buitenschoolse opvang werken alle medewerkers (vaak onvrijwillig) halftijds en zij zouden graag in het kinderdagverblijf kunnen inspringen indien nodig. De combinatie van een functie in de buitenschoolse opvang met een aantal sporadische uren in het kinderdagverblijf, is echter moeilijk te organiseren omdat de werking volledig anders is. Medewerkers uit de buitenschoolse opvang kunnen wel in het kinderdagverblijf worden ingezet voor de vaste vervanging van iemand die tijds-krediet opneemt, bijvoorbeeld.

Jobstudenten worden in de vakantie ook ingezet om verlof op te vangen buiten de 3 weken collec-tieve sluiting.

Elke groep krijgt ook twee keer per jaar een stagiair voor een periode van 5 weken. De tijd die echter geïnvesteerd dient te worden in de opvolging en begeleiding van stagiairs, is niet te onder-schatten maar, ingeval van goede stagiairs die een deel van het werk kunnen overnemen en op die manier de werkdruk in de groep kunnen verlagen, betaalt deze tijdsinvestering zich zeker terug.

b2.4.3.3 Arbeidstijdregelingen

a) Vrijstelling van arbeidsprestaties

De modaliteiten van opname van VAP-dagen worden in het arbeidsreglement van de organisatie bepaald: VAP-dagen moeten per maand, met wederzijds akkoord en op voorwaarde dat de dienst het toelaat, opgenomen worden. De helft van deze dagen moet in volle dagen worden opgenomen, de andere helft in uren. De volle dagen kunnen inderdaad gemakkelijker opgevangen worden. Maar indien er geen vervanging kan voorzien worden, kan de inzet van iemand voor enkele uren ook een meerwaarde betekenen als het druk is of als er een onverwachte situatie is. Bovendien moeten werknemers die maar een halve dag komen werken, geen pauze nemen, wat handig is voor de wer-king.

De medewerkers krijgen elke maand een voorstel van uurrooster, en kunnen daarin hun VAP-dagen zelf inplannen. Het wordt dan door de groepsverantwoordelijke bekeken, in functie van de

bezetting op die dag(en), of het haalbaar is voor de groep om met een werknemer minder te werken. VAP-dagen worden dus niet vervangen, maar de impact ervan wordt opgevangen door er rekening mee te houden in de uurroosters van de groep.

Medewerkers die een VAP-dag opnemen, kunnen opgeroepen worden om bij ziekte of bij een andere onverwachte afwezigheid van een collega in te springen.

b) Tijdskrediet en landingsbanen

De organisatie bestaat uit een overwegend jong team en heeft nog niet veel ervaring met medewerkers die een landingsbaan verkiezen (met uitzondering van een keukenmedewerker die 4/5 is gaan werken in het kader van landingsbaan en waarvan de uren door een collega van de logistieke dienst worden overgenomen).

Wat betreft tijdskrediet is de afspraak in de organisatie dat mensen met jongere kinderen voorrang krijgen. Werknemers in een staffunctie mogen niet halftijds gaan werken want ze vormen de kern van de groep, waar de werknemers naartoe moeten kunnen gaan met allerlei vragen en door wie de werknemers zich ondersteund moeten voelen.

De meeste werknemers die tijdskrediet nemen, kiezen ervoor om minder dagen per week te gaan werken, eerder dan minder uren per dag. Woensdag is de meest gevraagde vrije dag. In groepen waar het niet mogelijk is om iedereen die het vraagt deze dag te geven, wordt een beurtrol afgesproken en wisselen de betrokken werknemers tussen woensdag en een andere weekdag.

De vervanging wordt zoveel mogelijk intern geregeld, door werknemers van het kinderdagverblijf of van de buitenschoolse opvang extra contractuele uren te geven of, ingeval van overbezetting van personeel in de ene groep, de werknemers te verschuiven naar de betrokken groep. Indien het niet mogelijk is wordt een uitzendkracht ingezet. De werkgever geeft echter aan dat het vrij moeilijk is om iemand *'van buitenaf'* de groep te laten overnemen.

c) Ervaren impact

De organisatie kampt met een capaciteitsprobleem, veroorzaakt door een hoog aantal langdurig zieken. Dit capaciteitsprobleem wordt nog versterkt door VAP-dagen. Mensen die terug zijn van ziekteverlof moeten inderdaad de VAP-dagen van de maand(en) waarop ze afwezig waren nog opnemen alsook de VAP-dagen van de lopende maand. Er wordt zoveel mogelijk rekening mee gehouden in de uurroosters, maar het vraagt altijd wat puzzelwerk.

De organisatie probeert een vaste kinderbegeleidster per groep te hebben. Door VAP-dagen moet men echter rekening houden met het feit dat die persoon toch regelmatig afwezig is. De werkgever overweegt dus om eerder te werken met een vast team voor verschillende groepen in plaats van een vaste persoon per groep, zodat de continuïteit van de dienstverlening naar kinderen en hun ouders toe niet in gedrang komt.

De werkgever onderlijnt toch het feit dat deeltijds medewerkers en mensen met VAP-dagen ook een bepaalde flexibiliteit bieden, om in te springen ingeval van ziekte bijvoorbeeld.

De werknemers die hun arbeidstijd verminderen in het kader van tijdskrediet geven wel aan dat ze veel missen, ook van het teamgebeuren. Het vraagt veel overleg, wat niet altijd mogelijk is aangezien de kindjes er altijd zijn. Het bijhouden van een dagboekje helpt dan wel (zowel voor praktische zaken als voor de leuke dingen die gebeurd zijn in de groep).

Er wordt ook rekening gehouden met het maandelijks teamoverleg om de planning op te maken, en er wordt aan werknemers gevraagd om geen VAP-dagen op dat moment in te plannen zodat ze op de hoogte blijven van het gebeuren in de afdeling, en zich daar betrokken bij voelen.

Er werd nog geen klacht of jaloezie ondervonden bij jongere collega's, vooral omdat ze weten (hopen?) dat ze op termijn de verschillende stelsels ook gaan kunnen benutten. Er komen echter vaak vragen van jongeren om meer contractuele uren te krijgen, vooral in de buitenschoolse opvang.

De werkgever kan het mogelijke effect van leeftijdsgebonden arbeidstijdregelingen op uitstroom moeilijk beoordelen aangezien er nog maar 2 werknemers op pensioen gegaan zijn (op 60-jarige leeftijd). Ook de werknemers kunnen moeilijk beoordelen of er een impact is van de verschillende gunstige arbeidstijdregelingen op de intentie om al dan niet langer te blijven werken; de motieven en redenen om langer te blijven werken, zijn verschillend van persoon tot persoon.

De werkgever pleit voor een systeem waarin ouderen als 'extra' worden gesubsidieerd, als ondersteuning naar de jongeren toe, en niet meer in hun effectieve functie, met de verantwoordelijkheden die daarmee gepaard gaan. Dit zou de werkdruk voor deze medewerkers verminderen en hen wel degelijk langer aan de slag houden.

Ten slotte zijn instromers volgens de werkgever niet met tijdskrediet of VAP-dagen bezig. Leef-tijdsgebonden arbeidstijdregelingen vormen wel een rem voor de werkgever om ouderen, waarvan men weet dat ze veel afwezig zullen zijn, in dienst te nemen.

b2.4.3.4 Succesfactoren

De samenstelling van de teams alsook de (effectieve) beschikbare uren in de teams worden per trimester bekeken. In functie van de noden en van de bezetting worden eventueel werknemers van een groep met 'personeelsoverschot', overgeplaatst naar een groep met onderbezetting. Ook tijdens dat trimester zijn er wisselingen van personeel over de groepen heen mogelijk om onverwachte situaties op te vangen.

Ook de teamverantwoordelijken kunnen in geval van nood tijdelijk in een andere groep inspringen tijdens de afwezigheid van een collega (om een probleem in de werkschema op te lossen, bv.). Ze zijn op de hoogte van de werking van andere groepen. Op die manier kunnen teamverantwoorde-lijken ook hun landingsbaan met 1/5 verminderen (halftijds werken kan echter niet in de functie) en hun (extra) verlofdagen opnemen.

VAP-dagen mogen door werknemers niet opgespaard worden, maar moeten per maand worden ingepland. De helft ervan moet in volledige dagen worden ingepland, de andere helft in uren. Het kunnen beschikken over beide, biedt voor- en nadelen voor de organisatie. Volle VAP-dagen kun- nen gemakkelijker opgevangen worden door een collega, indien de minimumbezetting niet wordt verzekerd. Indien de vervanging niet mogelijk is, zijn VAP-dagen in uren opgenomen, echter voor- deliger voor de organisatie, omdat de betrokken werknemer er toch enkele uren is en met de zwaar- ste taken, zoals eten geven, kan helpen.

Om de mensen die hun arbeidsduur verminderen of VAP-dagen hebben op de hoogte te houden van het groepsgebeuren, bevat de planning van de groep een moment op de maand waarop ieder- een aanwezig is voor de teamvergadering. Er wordt ook gevraagd om daar rekening mee houden voor het inplannen van VAP-dagen.

Om de impact van de arbeidsduurverminderingen en VAP-dagen op de collega's alsook op de kindjes te beperken, heeft elke groep zijn eigen vlinder die de werking en de kindjes goed kent, en de ziektes en verloven opvangt. Als iedereen aanwezig is, biedt de vlinder extra hulp.

b2.4.4 Organisatie R

b2.4.4.1 Voorstelling

De 9 medewerkers van deze buitenschoolse opvang zorgen voor het onthaal en de begeleiding van kleuters en lagere schoolkinderen tijdens vrij spel en andere activiteiten buiten de schooluren. Alle werknemers werken deeltijds. 2 werknemers zijn ouder dan 45 jaar.

b2.4.4.2 Arbeidsduur en werkorganisatie

a) Arbeidsduur

Alle werknemers worden gesubsidieerd voor een deeltijds contract van 20 uren. Eén medewerkster verricht daarnaast nog 10 bijkomende uren als administratieve kracht.

De arbeidsduur van de werknemers (20u/week) wordt als een gemiddelde over één jaar gerespecteerd. In de vakantieperiode - wanneer er ook dagopvang wordt aangeboden - worden meer uren gepresteerd dan tijdens het schooljaar; tijdens het schooljaar worden de meer-uren afgebouwd.

Werknemers werken met variabele maandelijkse uurroosters die één week voor het ingaan, worden bekend gemaakt. Het uurrooster bevat arbeidsprestaties tussen 6u30 en 19u30. In de dagdagelijkse werking zijn er onderbroken diensten: 's morgens van 7u tot 8u30 en 's avonds van 15u30 tot 18u30. In de vakantie zijn er shifts van 8 uren.

Het maandelijkse uurrooster wordt opgebouwd rond een 3 weken-roulement, aangepast in functie van de noden. Iedere werknemer doet 1 à 3 ochtenden per week die door de teamverantwoordelijke worden opgelegd, en doet er in totaal (op 3 weken-tijd) evenveel. Er wordt geen uitzondering gemaakt, tenzij iemand een andere job heeft en enkel op bepaalde dagen 's ochtend kan werken, dan houdt de teamverantwoordelijk hier wel rekening mee voor het opstellen van uurroosters. Deze medewerkers kunnen ook aangeven welke dagen zij tijdens de zomervakantie kunnen komen werken. Alle werknemers zijn verplicht de teamvergaderingen en de voor hen ingerichte navormingen bij te wonen, ook al vallen deze buiten het overeengekomen uurrooster.

b) Werkorganisatie

Kind en Gezin voorziet minimum één begeleider voor 14 kinderen (minimumbezetting). De teamverantwoordelijke baseert de bezetting echter op een ratio van 1 op 10 kinderen, omdat dit beter overeenkomt met de werkelijkheid (rekening houdend met ziekte, VAP-dagen, enz.). Op die manier kunnen de afwezigheden bijna altijd binnen het team opgevangen worden.

Indien de minimumbezetting tijdelijk niet verzekerd kan worden, werd er met de naburige buitenschoolse opvang afgesproken dat de medewerkers, in geval van nood, af en toe ergens anders kunnen gaan helpen.

Drie vierde van het verlof moet in het begin van het jaar worden doorgegeven om de verlofplanning aan te maken. Er mogen maximum 2 mensen gelijktijdig op verlof gaan tijdens de vakantieperiodes. Het arbeidsreglement voorziet in een voorrangsmechanisme indien er te veel aanvragen zouden zijn voor dezelfde periode op basis van volgende criteria: de familiale en sociale omstandigheden, de anciënniteit en het reeds opgenomen verlof en de in het verleden opgenomen verlof-

periodes. Het wordt echter zoveel mogelijk aan de werknemers zelf overgelaten om hun verlof onderling te regelen. Het resterende kwart van verlofdagen mogen werknemers vrij gedurende het jaar aanvragen.

Er komen veel stagiairs doorheen het jaar, maar ze tellen echter niet mee bij het bepalen van de bezetting. De ervaring is wel dat deze stagiairs de werkdruk van de vaste werknemers verlagen omdat zij activiteiten kunnen mee voorbereiden.

Jobstudenten worden in de zomerperiode ingezet om verlof van medewerkers mee op te vangen. De ervaring is echter dat dit toch meer werkdruk met zich meebrengt voor diegenen die aanwezig zijn en die de jobstudenten moeten opleiden. Het rendeert dus pas na een paar weken.

b2.4.4.3 Arbeidstijdregelingen

a) Vrijstelling van arbeidsprestaties

Werknemers moeten VAP-dagen maandelijks opnemen. Sommige werknemers hebben graag vaste dagen die ze in het begin van het jaar vastleggen, terwijl anderen liever af en toe een lang weekend met deze dagen willen inplannen.

Theoretisch gezien worden VAP-dagen vervangen, maar in de praktijk gaat dit niet omdat het aantal uren in deze kleine organisatie te beperkt is om iemand extra aan te werven om die uren op te vangen. De te vervangen uren worden dan per half jaar verzameld en mensen die extra contractuele uren willen en mogen krijgen, krijgen dan een bijlage aan hun contract om een aantal weken meer uren te kunnen presteren. Dit wordt o.m. in de zomer gebruikt om verlof op te vangen. Deze uren worden gefinancierd d.m.v. een 19-urencontract dat momenteel open staat. Er bestaat dus tegenwoordig geen structurele oplossing om alle VAP-uren te kunnen opvangen.

b) Tijdskrediet en landingsbanen

Gegeven de arbeidsduur die in de organisatie beperkt is tot een halftijdse betrekking, komen tijds-krediet en landingsbanen niet veel voor in de organisatie. De ondernemingsraad is momenteel bezig om mensen beter over de verschillende stelsels te informeren.

c) Ervaren impact

VAP-dagen laten het toe om medewerkers die onvrijwillig halftijds werken, tijdelijk meer contractuele uren te geven bv. in de zomerperiode zodat andere werknemers ook verlof kunnen nemen in deze periode.

De betrokken medewerkers hebben zeker *'deugd van de VAP-dagen'*, maar geven ook aan dat ze soms niet weten wanneer ze andere verlofdagen moeten inplannen. De werkgever motiveert hen om VAP-dagen in snipperdagen op te nemen, om zo *'regelmatig er tussen uit te zijn'*. Het betekent echter extra werk om de uurroosters op te stellen.

VAP-dagen zijn niet zozeer een oplossing om de werkbelasting te verlagen, gegeven het feit dat werknemers halftijds werken. De werkgever pleit echter voor de creatie van nieuwe functieprofielen die meer haalbaar zouden zijn voor oudere werknemers. Ze zouden bijvoorbeeld minder uren verantwoordelijk zijn voor kinderen, maar die uren wel gebruiken om anderen op te leiden. Zo kunnen ze hun kennis en ervaring doorgeven. Er wordt momenteel al gezocht naar verdere functiedifferentiatie specifiek gericht naar oudere werknemers toe, zowel qua inhoud en uurroosters, maar veel hangt ook af *'van de goede wil van de andere collega's'*. Zo wordt er recent gewerkt met een systeem

van 2x4 urenshiften voor oudere werknemers in plaats van 8 urenshiften. Dit zou ervoor moeten zorgen dat ze meer tijd krijgen om mentaal te kunnen recupereren.

Voor de collega's van de betrokken werknemers is het vooral moeilijk wanneer de VAP-dagen op woensdag of tijdens de vakantieperiode worden opgenomen, op momenten waarop de werklust het grootst is. De verantwoordelijke dringt er reeds gedurende enige tijd op aan om een vaste vlinderfunctie te kunnen inzetten die de dag zelf nog zou kunnen inspringen, maar dit voorstel werd door de regionale directie nog niet aanvaard. De verantwoordelijke moet dan ook soms zelf inspringen.

Doordat de organisatie enkel halftijdse contracten aanbiedt, werkt een groot aandeel van de medewerkers onvrijwillig deeltijds. Sommige werknemers zijn voltijds werkzoekenden (en ontvangen een uitkering van de RVA), andere werknemers hebben daarnaast dan ook nog een andere job in een andere organisatie. De impact hiervan op de werkorganisatie is echter niet te onderschatten: bij het opstellen van de uurroosters en bij het inplannen van vergaderingen dient rekening gehouden te worden met het gegeven dat deze werknemers 2 jobs moeten kunnen blijven combineren. Medewerkers die van de RVA een bijkomende uitkering ontvangen, mogen geen extra contractuele uren ontvangen als ze die uitkering willen behouden. Ze kunnen dus moeilijker inspringen om onverwachte situaties op te vangen. Halftijds contracten laten ook weinig tijd over voor vergaderingen, voorbereiding van activiteiten, enz. Werknemers pleiten dus eerder voor een 30-uren systeem.

Ten slotte zorgt onvrijwillig deeltijdwerk ook voor een hoge uitstroomgraad. Zodra mensen elders een voltijds contract (of meer uren) aangeboden krijgen, stromen ze uit. Er staan dus haast altijd vacatures open. Het aanbod van VAP-dagen om de job aantrekkelijk te maken voor nieuwe werknemers, weegt zeker niet op tegen de nadelen van onvrijwillig deeltijdwerk.

b2.4.4.4 Succesfactoren

Gegeven de schommelingen in de vraag (buitenschoolse opvang tijdens schoolperiodes en dagopvang tijdens de vakantieperiodes) werkt de organisatie met een systeem van min- en meer-uren. Dit geeft de nodige flexibiliteit aan de werkgever om zich aan de zorgvraag aan te passen.

VAP-uren alsook andere gelijkgestelde uren worden verzameld om een paar werknemers in de zomer tijdelijk extra contractuele uren te geven om aan de hogere vraag in die periode te kunnen voldoen en om collega's toe te laten hun verlof op te nemen.

Drie vierde van het verlof moet in januari vastgelegd worden zodat iedereen de kans krijgt om zijn verlof te kunnen opnemen.

Iedere begeleider kan maximaal verantwoordelijk zijn voor 14 kinderen. De verantwoordelijke baseert de bezetting echter op 1 begeleider per 10 kinderen, wat beter overeenkomt met de werkelijkheid, rekening houdend met onverwachte afwezigheden door ziekte, VAP-dagen, enz.

Ten slotte zoekt de organisatie naar functiedifferentiatie, specifiek gericht naar ouderen toe en dit zowel naar functie-inhoud als naar roosters.

b2.4.5 Organisatie S (PC 331)

b2.4.5.1 Voorstelling

Dit Centrum voor Geestelijke Gezondheidszorg biedt ambulante hulpverlening aan voor mensen met psychische problemen. De organisatie is in 4 deelwerkingen opgedeeld: 2 jeugdteams, 3 volwassenteams, één ouderenteam en een activiteiten- en ontmoetingscentrum. Elk team bestaat uit een (of meerdere) psychiaters, psychologen en maatschappelijk werkers. In totaal heeft de orga-

nisatie 90 werknemers in dienst, waarvan ruim drie vierde deeltijds werkt. De gemiddelde leeftijd ligt er bovendien redelijk hoog.

b2.4.5.2 Arbeidsduur en werkorganisatie

a) Arbeidsduur

De arbeidsduur voor een voltijds werknemer is vastgelegd op gemiddeld 38 uur per week. Het werk wordt gepresteerd tussen 8 uur 's morgens en 17u 's avonds. Werknemers plannen zelf hun werk in, tijdens de dagen waarop ze aanwezig zijn, in functie van de noden van de cliënten.

Werknemers kunnen ook gevraagd worden op per week een avonddienst van 17 uur tot 20 uur te verrichten en krijgen ter compensatie 1 uur inhaalrust dat vrij opgenomen kan worden door een vermindering van het aantal arbeidsuren tijdens de referentieperiode van 13 weken.

Werknemers van het activiteiten- en ontmoetingscentrum kunnen ook prestaties leveren na 20u 's avonds, waarvoor ze ook recht op inhaalrust hebben die op dezelfde manier dient opgenomen te worden.

Prestaties op zaterdagen komen zeer sporadisch voor in de organisatie.

b) Werkorganisatie

Gegeven de onderbezetting, de lange wachtlijsten en de te hoge werkdruk die daaruit resulteert, worden cliënten gestimuleerd om zelf op zoek te gaan naar alternatieven, om de druk op de werknemers te verlagen.

Werknemers proberen ook om zo efficiënt mogelijk te werken, om zoveel mogelijk cliënten te zien per dag. Er worden hiervoor kortere gesprekken, soms ook groepsgesprekken uitgevoerd zodat er meer cliënten kunnen geholpen worden.

Elke hulpverlener heeft zijn eigen cliënten. Indien een hulpverlener wegvalt omwille van ziekte of verlof, worden enkel de moeilijke zaken doorgegeven. In andere gevallen wordt deze periode overbrugd.

Een dienst is nu begonnen met de 'Choice And Partnership Approach', de CAPA-methodiek om de werkdruk iets meer beheersbaar te houden. Dit is een aangepaste methodiek van cliëntendoorstroom om het zorgaanbod en de zorgstructuur zo efficiënt mogelijk te organiseren. Op het moment van de casestudy was het nog heel experimenteel en had deze nieuwe methodiek nog niet echt tot stressvermindering geleid. De verbetering is vooral beoogd naar cliënten toe, die sneller kunnen instromen in geval van crisis.

In sommige teams worden ook afspraken gemaakt rond aanwezigheid van deeltijds werkende werknemers. Mensen die 30 uren werken, moeten bijvoorbeeld die uren op 4 dagen spreiden, en moeten ofwel op maandag, ofwel op vrijdag werken, omdat het dagen zijn waarop er vaak onderbezetting is.

De organisatie heeft contact met universiteiten en hogescholen en zet stagiairs in vanuit verschillende richtingen. Deze stagiairs vragen wel een zekere investering in het begin, maar deze investering weegt niet op tegen het werk dat ze toch kunnen overnemen. Na enige tijd kunnen deze stagiairs inderdaad bepaalde taken zelfstandig uitvoeren. In sommige teams doen stagiairs ook begeleiding van cliënten.

Vrijwilligers worden ook ingezet in het kader van de therapieopleiding. Ze zien een drietal cliënten per week.

b2.4.5.3 Arbeidstijdregelingen

a) Vrijstelling van arbeidsprestaties

VAP-uren worden in de uurroosters opgenomen (oudere voltijds werkende werknemers werken gemiddeld 36, 34 of 32 uur per week, afhankelijk van hun leeftijd, in plaats van 38 uur), om de continuïteit van de zorg te garanderen.

Het aantal begeleidingen wordt afgestemd op de werkelijke capaciteit. VAP-uren worden dus niet als effectief gepresteerde uren beschouwd voor het toekennen van cliënten, maar worden ook niet vervangen, dit door een tekort aan middelen.

Voor de administratieve en leidinggevende functies, blijft het werk meestal hetzelfde, maar het moet in een geringer aantal uren worden gedaan.

b) Tijdskrediet en landingsbanen

De organisatie heeft een ondernemings-cao opgesteld betreffende het recht op tijdskrediet, loopbaanvermindering en landingsbanen. De 5%-drempel wordt in deze cao als volgt gewijzigd: per team bedraagt het aantal werknemers dat gelijktijdig het recht op tijdskrediet, loopbaanvermindering en landingsbaan kunnen uitoefenen, maximaal 15% van het aantal voltijdsequivalenten.

Er zijn binnen de groep van oudere werknemers niet veel mensen die kiezen voor een landingsbaan, behalve in de administratie. Deze werknemers kiezen meestal voor een vermindering van de arbeidsprestaties tot een halftijdse betrekking, vanuit het perspectief om langer aan de slag te kunnen blijven gezien de toenemende werkdruk. Volgens de betrokken werknemers ervaren ze meer stress en druk dan jongeren, die ermee zijn opgegroeid.

Er wordt volgens de werkgever *'gebricoleerd'* om werknemers die tijdskrediet of een landingsbaan opnemen, te vervangen. Er wordt vooral intern bekeken of iemand tijdelijk meer uren kan en wil werken. Externe vervanging voorzien, is echter niet efficiënt voor tijdelijke loopbaanverminderingen zoals tijdskrediet, aangezien het een hele periode duurt voor mensen opgeleid en voldoende ingewerkt zijn om zelfstandig aan de slag te gaan. Externe vervanging wordt wel voorzien om werknemers in een landingsbaan te vervangen, gegeven het definitieve karakter van het stelsel. De vervanging gebeurt echter niet altijd in de dienst zelf, er wordt gekeken waar de nood het grootst is.

c) Ervaren impact

Door het feit dat ze niet gecompenseerd worden, zorgen VAP-uren voor een groot verlies aan personeelscapaciteit. Dit verhoogt de werkdruk voor alle medewerkers, ook voor de betrokken werknemer die in een administratieve of leidinggevende functie zitten, en waarvan het takenpakket niet aangepast wordt. Begeleiders nemen hun VAP-dagen ook niet graag op, omdat ze weten dat er daardoor minder cliënten worden geholpen, terwijl er al een lange wachtlijst bestaat. De werkgever geeft aan dat *'sommige werknemers komen klagen wanneer ze hun verlof moeten nemen'*.

De impact op de dienstverlening is volgens de werkgever duidelijk: de betrokken werknemers kunnen gewoon minder cliënten zien. In de huidige situatie van ondercapaciteit en lange wachtlijsten, is de impact van VAP-dagen op de zorg dus niet te onderschatten. Bovendien zijn de betrokken werknemers zeer weinig aanwezig indien ze de VAP-dagen met een deeltijdse betrekking (al dan niet in het kader van landingsbaan) combineren. Ongeveer veertig procent van de tijd die een halftijds werkende werknemer op zijn werk doorbrengt, wordt ingevuld met teambesprekingen, bijscholing, enz. Het laat dus weinig uren over voor het contact met cliënten, wat volgens de werkgever tot efficiëntieverlies leidt. Cliënten klagen soms ook over onvoldoende continuïteit in de begeleiding.

Werknemers die halftijds werken of een halftijdse landingsbaan met VAP-uren combineren, voelen vooral het verschil naar betrokkenheid en voeling met de werkvloer. Ze zien bijvoorbeeld sommige collega's niet meer *'omdat de uurroosters niet overeenkomen'*. Het is volgens hen belangrijk om elkaar nog te kunnen ontmoeten, omdat veel dingen informeel worden besproken. Met de hoge werkdruk wordt er echter minder samen gegeten, mensen werken door tijdens hun pauze, ... informele contacten nemen af.

Ten gevolge van VAP-uren ervaren de betrokken begeleiders ook meer druk om alle cliënten te zien, of gaan gewoon minder cliënten zien. Hun directe collega's voelen ook de grote druk op de capaciteit en op de efficiëntie die door VAP-dagen wordt veroorzaakt. Dit wordt zoveel mogelijk besproken in teamvergaderingen, waarop er ook zoveel mogelijk informatie wordt uitgewisseld. Afhankelijk van het team moeten mensen die deeltijds werken echter soms maar naar een of twee teamvergaderingen gaan.

Maar de werkgever is er zich ook van bewust dat landingsbanen en VAP-uren goed zijn voor oudere werknemers, gegeven het stresserend werk. Betrokken werknemers geven ook aan dat het zuurstof geeft en ervoor zorgt dat ze hun werk kunnen blijven doen.

Of mensen die VAP-uren echter echt nodig hebben om te recupereren of burn-out te vermijden, is echter moeilijk in te schatten: *'De meesten klagen dat ze hierdoor minder continuïteit kunnen bieden aan hun cliënten of dat ze minder betrokken zijn, dat ze veel missen'*.

De werkgever observeert toch dat mensen tot hun 65 jaar in de organisatie blijven werken. Dit is vooral te wijten aan de zeer hoge jobtevredenheidsgraad in de organisatie, alsook aan de zeer goede arbeidsvoorwaarden. Gezien het aantal werkloze psychologen op de arbeidsmarkt heeft de organisatie *'arbeidstijdregelingen niet nodig om instroom te vergroten'*.

b2.4.5.4 Succesfactoren

Het aantal begeleidingen wordt bepaald in functie van de werkelijke capaciteit van de werknemers. Het aantal cliënten is dus proportioneel aan het aantal effectief gepresteerde uren zodat de werkdruk op de betrokken werknemer niet te sterk verhoogt. Werknemers proberen echter om zo efficiënt mogelijk te werken zodat ze in de beperkte tijd toch nog zoveel mogelijk cliënten kunnen zien.

Gezien de verhoogde werkdruk de laatste jaren is de organisatie op zoek gegaan naar andere oplossingen. Mensen werden zelfs gestimuleerd om op zoek te gaan naar andere alternatieven, aangezien de organisatie niet meer in staat is iedereen te helpen. Kortere gesprekken of groepsgesprekken om meer cliënten te kunnen zien is ook een gehanteerde oplossing.

Wat betreft de organisatie van de VAP-dagen, hebben de werkgever en de werknemersvertegenwoordiging ervoor gekozen om VAP-uren niet te laten opsparen, maar eerder in de uurroosters opnemen en de betrokken werknemers minder uren op weekbasis te laten werken. Op die manier wordt de continuïteit van de zorg enigszins gegarandeerd.

In sommige teams worden ook afspraken gemaakt rond aanwezigheid van deeltijds werkende werknemers om situaties van onderbezetting te voorkomen.

De impact van arbeidstijdregelingen op de betrokkenheid wordt in de organisatie deels opgevangen door teamvergaderingen, waarop er veel wordt gecommuniceerd om mensen op de hoogte te houden.

Ten slotte, wat betreft de werkdrukproblematiek in de organisatie, is de organisatie in een van de teams begonnen met het CAPA-model om de werkdruk beter te kunnen vatten. Deze nieuwe methodiek zit nog in een experimentele fase, maar zou tot stressvermindering moeten leiden.

bijlage 3 Glossarium

Tabel b3.1 Glossarium

Arbeidsduur of arbeidstijd	De arbeidswetgeving definieert de arbeidsduur als 'de tijd gedurende welke het personeel ter beschikking is van de werkgever' (Arbeidswet van 16 maart 1971, art. 19, lid 2). De arbeidsduur mag niet meer belopen dan acht uren per dag of veertig uren per week, of niet meer dan de lagere grenzen bepaald in het kader van de collectieve arbeidsduurvermindering
Arbeidsduurgrenzen	Wettelijke beperkingen aan de minimale en maximale arbeidstijd, voornamelijk opgelegd door de Arbeidswet
Arbeidswet	Arbeidswet van 16 maart 1971, BS 30 maart 1971
Cao	Collectieve arbeidsovereenkomst
Deeltijder	De werknemer wiens normale arbeidsduur, berekend op weekbasis of als gemiddelde over een werkperiode van maximaal een jaar, minder is dan die van een voltijdse werknemer in een vergelijkbare situatie
Discriminatiewet	Wet van 10 mei 2007 ter bestrijding van bepaalde vormen van discriminatie, BS 30 mei 2007
Flexibele uurroosters	Uurroostersysteem waarbij weliswaar bepaalde stamuren worden gerespecteerd, maar niet per definitie elke dag hetzelfde aantal uren wordt gewerkt
Glijdende uurroosters	Uurroostersysteem waarbij werknemers zelf het begin en einde van hun arbeidsdag kiezen mits het respecteren van bepaalde stamuren en een vaste arbeidsduur per dag
Grote flexibiliteit	Manier om de arbeidsduur wettelijk per gemiddelde na te leven onder de voorwaarden beschreven in de Wet Nieuwe Arbeidsregelingen. Grote flexibiliteit laat toe dat er maximaal 12 uren per dag wordt gepresteerd. Grote flexibiliteit laat ook een afwijking van het verbod op nachtarbeid toe, het verbod op zondagsarbeid en het verbod van arbeid op feestdagen
Inhaalrust	Bijkomende rust ter compensatie van de overschrijding van de arbeidsduurgrenzen zodat de gemiddelde arbeidsduur wordt gerespecteerd of geen overloon moet worden uitbetaald.
KB	Koninklijk Besluit
Kleine flexibiliteit	Manier om de arbeidsduur wettelijk per gemiddelde na te leven onder de voorwaarden beschreven in art. 20bis Arbeidswet. De kleine flexibiliteit laat toe dat per dag niet meer dan 2 uren meer of minder dan de normale dagelijkse arbeidstijd wordt gepresteerd met een maximum van 9 uren per dag; en per week niet meer dan 5 uren meer of minder dan de normale wekelijkse arbeidstijd wordt gepresteerd met een maximum van 45 uren per week.
Leeftijdsgebonden dagen	Bijkomende vakantie- of VAP-dagen op basis van leeftijd.
Overloon	Loontoeslag verschuldigd wegens het overschrijden van bepaalde arbeidsduurgrenzen
Overuren	Effectief of wettelijk gelijkgestelde werkuren die de effectieve wekelijkse werkduur of de gemiddelde wekelijkse werkduur op het einde van de referentieperiode overschrijden
PC	Paritair comité
Planning of werkschema	Overzicht van de organisatie van werkzaamheden, waaruit blijkt door wie, waar, wanneer de verschillende activiteiten worden uitgevoerd
RL 2000/78/EG	Richtl. Raad nr. 2000/78/EG, 27 november 2000 tot instelling van een algemeen kader voor gelijke behandeling in arbeid en beroep, Pb. L. 2 december 2000, afl. 303, 16
RL 2003/88/EG	Richtl. Raad en EP nr. 2003/88/EG, 4 november 2003 betreffende een aantal aspecten van de organisatie van de arbeidstijd, Pb. L. 18 november 2003, afl. 299
Uurrooster	Het uurrooster betreft de precieze aanduiding van het begin en het einde van de werkdag, het ogenblik en de duur van de rustpauzes en de wettelijk geregelde dagen waarop niet gewerkt wordt. Het uurrooster verdeelt de wekelijkse arbeidsduur
VAP	Vrijstelling van arbeidsprestatie toegekend vanaf 45 jaar op te nemen in dagen, halve dagen of uren

Vast uurrooster	Werkrooster dat door de werknemer voor onbeperkte tijd gekend is. Het is aan geen enkele verandering onderhevig
Variabel uurrooster	Uurroostersysteem waarbij met op voorhand vastgelegde roosters wordt gewerkt, maar dat van dag tot dag of week tot week kan verschillen
Wet Nieuwe Arbeidsregelingen	Wet 17 maart 1987 betreffende de invoering van nieuwe arbeidsregelingen in de ondernemingen, <i>BS</i> 12 juni 1987

bijlage 5 Verlofstelsels werknemers per paritair comité

Voor een goed begrip van onderstaande tabel, dienen er nog een aantal onduidelijkheden uitgeklaard te worden, meer bepaald omtrent de verlofrechten voor **werknemers (regulier en dienstencheque) binnen het PC 318**. Met het PC 318 bedoelen we hier de paritaire subcomités 318 (Paritair Comité voor die diensten voor gezins- en bejaardenhulp) en 318 02 (Paritair Sub comité voor de diensten voor gezins- en bejaardenhulp van de Vlaamse Gemeenschap).

De anciënniteitsgebonden vakantiedagen in het PC 318 betreft 1 extra vakantiedag per kalenderjaar vanaf het moment dat een werknemer 5 jaar lang tewerkgesteld is onder een werkgever binnen het PC 318. Deze specifieke vorm van extra verlofdagen kan maximaal oplopen tot 2 dagen per kalenderjaar en dit vanaf het moment van 10 jaar anciënniteit bij een werkgever die valt onder het PC 318. Deze anciënniteitsgebonden vakantiedagen zijn vastgelegd in het cao 18/06/1998. De gesco's vallen buiten het toepassingsgebied van het cao. In het cao van 11/06/2012 zijn dezelfde rechten (1 extra verlofdag na 5 jaar, 2 extra verlofdagen na 10 jaar) vanaf 1 januari 2012 vastgelegd voor het dienstenchequepersoneel binnen het PC 318.02.³⁰⁸

De leeftijdsgebonden vakantiedagen worden in het cao van 02/12/2010 opgesplitst in enerzijds het aanvullend verlof 35-44 jaar en anderzijds de vrijstelling van arbeidsprestaties 45+. De leeftijdsgebonden vakantiedagen binnen het PC 318 vallen voor de leeftijdsgroep 35-54 onder het cao van 29/03/2001. Het cao is bijgevolg niet van toepassing op het dienstenchequepersoneel. De vakantiedagen voor de leeftijdsgroep +55 binnen dit paritair comité zijn daarnaast vastgelegd in het cao 22/03/2006. Het dienstenchequepersoneel valt echter buiten dit cao.

Vooralsnog worden in de andere relevante cao's (met name cao 02/12/2010 en cao 11/06/2012³⁰⁹) omtrent het dienstenchequepersoneel in het PC 318 deze extra leeftijdsgebonden verlofdagen buiten beschouwing gelaten. Werknemers die na 31/12/2005 tewerkgesteld waren onder een dienstencheque-overeenkomst vallen helemaal buiten het toepassingsgebied van deze extra leeftijdsgebonden vakantiedagen. Bij de invoering van de dienstencheques begin 2003 was er enkel een tijdelijke overgangsmaatregel voorzien die het dienstenchequepersoneel wel in gelijkwaardige verlofdagen voorzag.³¹⁰

³⁰⁸Dienstenchequepersoneel is enkel tewerkgesteld binnen het PC 318.02 en dus niet binnen het PC 318.

³⁰⁹Cao 02/12/2010: Collectieve arbeidsovereenkomst van 2 december 2010 betreffende de loon-en arbeidsvoorwaarden van werknemers tewerkgesteld in het kader van dienstencheques; cao 11/06/2012: Collectieve arbeidsovereenkomst van 11 juni 2012 tot wijziging van de collectieve arbeidsovereenkomst van 2 december 2010 betreffende de loon –en arbeidsvoorwaarden van werknemers tewerkgesteld in het kader van de dienstencheques.

³¹⁰Recht op 5 extra tijdsgebonden verlofdagen vanaf 35 jaar indien de dienstenchequewerknemers in dienst waren op 31/12/2005 en laatste op 31/12/2005 35 jaar oud waren. Voor de dienstenchequewerknemers die in dienst waren op 31/12/2005 en ten laatste op 31/12/2006 45 jaar waren, worden de 5 aanvullende verlofdagen 35-44 jaar omgezet in 5 dagen van arbeidsvrijstellingsdagen(art. 32, cao van 02/12/2010). Dienstenchequewerknemers die 45 jaar of ouder waren op 31/12/2005 en al recht hadden op de bijhorende 12 of 14extra verlofdagen, behouden deze dagen (art 39, cao van 02/12/2010).

Tabel b5.1 Overzicht arbeidsregeling omtrent beschikbaarheid voor functieoefening, Vlaanderen, 2014

	PC 318.02 (gezins- en bejaardenhulp)	PC 319.01 (opvoedings- en huisvestingsinrichtingen en diensten)	PC 327 (beschutte werkplaatsen)	PC 327 (sociale werkplaatsen)	PC 331 (Vlaamse gezondheids- en welzijnssector)
Gemiddelde arbeidshuur	38 uur (KB 13/01/1983)	38 uur (cao 01/07/1998)	38 uur (KB 08/08/1997)	38 uur (cao 30/01/2001)	38 uur (cao 12/10/1987)
Minimale arbeidstijd	2 uur op za (cao 01/02/1991), zo en feest- dagen (cao 22/01/2013)				Algemeen: minder dan 3 uur toegelaten mits verantwoording Deeltijders: lager dan 1/3de mits noodzakelijk- heid (cao 5/10/2009)
Referentieperiodes		1 jaar (cao 01/07/1998)			3 maanden 4 weken bij toegelaten overschrijding 50-uren grens (niet voor nacht- arbeid) (KB 14/04/1988 en KB 04/03/2010) Jaarbasis met max. 160 uur per 4 achtereen- volgende weken voor de diensten voor geestelijke gezondheidszorg, de dien- sten voor preventieve gezondheidszorg, de kin- derdagverblijven en de peuterspeelruimten, de diensten voor onthaalmoeders, de centra voor levens- en gezinsvragen, de centra voor maatschappelijk werk, de centra voor tele- onthaal en de centra voor forensisch welzijnswerk (cao 26/02/1991)
Zon- en feestdagenarbeid	Toegelaten (cao 22/01/2013)	Toegelaten (KB 09/11/1979)			Inhaalrust binnen 4 weken (KB 15/02/1968)

Tabel b5.1 Overzicht arbeidsregeling omtrent beschikbaarheid voor functieoefening, Vlaanderen, 2014. Vervolg

		PC 318.02 (gezins- en bejaardenhulp)	PC 319.01 (opvoedings- en huisvestingsinrichtingen en diensten)	PC 327 (beschutte werkplaatsen)	PC 327 (sociale werkplaatsen)	PC 331 (Vlaamse gezondheids- en welzijnssector)
Nachtarbeid	<i>Geen</i> <i>Overnachting op de tewerkstellingsplaats</i>	Toegelaten voor bepaalde functies en bepaalde taken (cao 04/07/2013 en cao 22/01/2013)	Toegelaten cf. art. 36, 18° Arbeidswet * Slapende nachtdienst: 8 uur, waarvan max. 5 uur wordt niet geteld als arbeidstijd (KB 07/01/2007) (cf. cao 22/01/2007: minimum 3 uur wordt geteld als arbeidstijd) * Dienstverlening: wordt dubbel geteld als arbeidstijd (cao 22/01/2007)			

Bron Verwerking Sarah De Groof

Tabel b5.2 Overzicht arbeidsregeling omtrent beschikbaarheid voor functieoefening, Vlaanderen, 2014

	PC 318.02 (gezins- en bejaardenhulp)	PC 319.01 (opvoedings- en huisvestingsinrichtingen en diensten)	PC 327 (beschutte werkplaatsen)	PC 327 (sociale werkplaatsen)	PC 331 (Vlaamse gezondheids- en welzijnssector)
Vakantieverblijf		<ul style="list-style-type: none"> * Een dag van 0 tot 24 uur wordt geteld voor 11 uur * Dienstverlening gedurende de slapende wacht dienst wordt dubbel geteld * Eerste en laatste dag wordt geteld voor min. 8 uur en max. 11 uur * 1 uur inhaalrust per dag * 8 opeenvolgende uren inhaalrust indien meer dan 7 dagen vakantie-verblijf binnen de 13 weken na het einde van het verblijf (cao 01/07/1998) 			
Vorming	<p><i>Algemeen</i> <i>Syndicale norming</i></p> <p>(cao 07/10/2013) (cao 19/12/2002 en cao 06/12/2007)</p>	(cao 04/05/2012)	(cao 14/02/2012)	(cao 10/01/2012)	(cao 16/04/2012)

Tabel b5.2 Overzicht arbeidsregeling omtrent beschikbaarheid voor functieoefening, Vlaanderen, 2014 (vervolg)

		PC 318.02 (gezins- en bejaardenhulp)	PC 319.01 (opvoedings- en huisvestingsinrichtingen en diensten)	PC 327 (beschutte werkplaatsen)	PC 327 (sociale werkplaatsen)	PC 331 (Vlaamse gezondheids- en welzijnssector)
Vakantiedagen	<i>Amiënniteitsgebonden</i> <i>Leefstijdsgebonden</i>	5 j. bij wg van PC 318: 1 dag/kalenderjaar 10 j. bij wg van PC 318: 2 dagen/kalenderjaar (cao 18/06/1998) * 35j: 5 dagen/kalender- jaar (cao 29/03/2001, nr. 574653180) * 45j: 12 dagen/kalender- jaar * 50j: 24 dagen/kalender- jaar * 55j: 36 dagen/kalender- jaar (cao 22/03/2006)	* 35j: 5 dagen/kalender- jaar (cao 20/02/2001) * 45j: 2 uur/week (2 uur per week = 96 uur per jaar) (noot: ~12d/jaar) * 50j: 4 uur/week * 55j: 6 uur/week (cao 09/11/2001)	* 35j: 5 dagen/kalender- jaar * 45j: 7 dagen/kalender- jaar * 55j: 8 dagen/kalender- jaar (cao 14/02/2012)	* 35j: 5 dagen/kalender- jaar (cao 26/02/2002, nr. 62484) * 45j: 7 dagen/kalender- jaar * 55j: 8 dagen/kalender- jaar (cao 26/02/2002 nr. 62485) Eventueel gedeeltelijke cumul bestaand extra verlofdagen (cao 26/02/2002, nr. 62485 en nr. 62484)	* Minder dan 35j: 2 dagen (cao 25/03/1991) * 35j: 2 dagen (cao 25/03/1991) + 5 dagen (cao 28/02/2001) * 45j: 3 dagen (cao 25/03/1991) + 2 uur/ week (1 uur per week = 48 uur per jaar) (noot: ~12d/jaar) (cao 16/10/2007) * 50j: 4 dagen (cao 25/03/1991) + 4 uur/ week (cao 16/10/2007). * 55j: 4 dagen (cao 25/03/1991) + 6 uur/ week (cao 16/10/2007)

Bron Verwerking Sarah De Groof

Tabel b5.3 Overzicht arbeidsregeling omtrent beschikbaarheid voor functieoefening, Vlaanderen, 2014

	PC 318.02 (gezins- en bejaardenhulp)	PC 319.01 (opvoedings- en huisvestingsinrichtingen en diensten)	PC 327 (beschutte werkplaatsen)	PC 327 (sociale werkplaatsen)	PC 331 (Vlaamse gezondheids- en welzijnssector)
Schorsingen					
<i>Dwingende redenen</i>					
<i>Tijdelijk</i>	Geen algemene cao ter uitvoering van cao nr. 103. Wel 1/5 na 28 jaar 50+ (cao 19/11/2012). Uitbreiding tot 36 maanden met motief door cao 19/12/2002	Cao nr. 103 omgezet op sectorniveau. Directie- en vertrouwenspersoneel heeft akkoord werkgever nodig (cao 19/02/2013)	Cao nr. 103 omgezet op sectorniveau * Directiefuncties en functies niveau 1 en 2: slechts mits instemming werkgever * Overleg in OR, GPBW of synd. afvaardiging vereist voor planning (cao 23/04/2013)	Idem (cao 23/04/2013)	Ook voor buitengewone noodzakelijkheid van bewaking van de kinderen van de werknemer (cao 26/06/1980) Cao nr. 103 omgezet op sectorniveau. Directie- en vertrouwenspersoneel heeft akkoord werkgever nodig (cao 25/03/2013). Zelfde cao als in PC 319.01
<i>Zorgend</i>	cao 29/03/2001		Voor omkaderingsfuncties (cao 10/09/2001, nr. 59101)	Idem (cao 10/09/2001, nr. 59105)	Cao 28/02/2001
<i>Tijdelijke werkloosheid bedienden</i>			Max 16 weken voor volledige schorsing, 26 weken voor gedeeltelijke schorsing (cao 28/02/2012)	Idem (cao 08/05/2012)	

Bron Verwerking Sarah De Groof

bijlage 6 Overzicht algemene tewerkstelling naar PC en NACE, 2008-2013

Tabel b6.1 Evoluitie werkgelegenheid binnen social profit (VIA 4 akkoord), ingedeeld naar paritair comité en NACE, uitgedrukt in absolute aantallen (koppen en VTE), Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013 (2de kwartaal)

PC en NACE-code	Koppen						VTE					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2008	2009	2010	2011	2012	2013
318 Diensten voor gezins- en bejaardenhulp	14 222	1 182	1 150	1 346	1 386	1 332	9 167	673	646	758	779	753
47.740 Detail in medische en orthopedische artikelen in gespecialiseerde winkels				1						1		
78.100 Arbeidsbemiddeling	158	67	70	68	63	69	89	40	38	37	36	35
81.210 Algemene reiniging van gebouwen					57	64					24	27
88.101 Activiteiten van gezins- en bejaardenzorg aan huis, m.u.v. (thuis)verpleging	13 837	877	929	1 160	1 178	1 153	8 956	496	521	657	671	663
88.911 Kinderdagverblijven en crèches	56						27					
88.999 Andere vormen van maatschappelijke dienstverlening zonder huisvesting, n.e.g.	39	87	38	61	40	42	19	49	18	33	20	24
94.992 Verenigingen en bewegingen voor volwassenen	98	150	113	56	48	4	60	87	69	30	28	4
94.999 Overige verenigingen, n.e.g.	34						17					
96.021 Haarverzorging		1						1				
318.02 Diensten voor gezins- en bejaardenhulp	12 326	25 887	26 436	26 600	26 846	26 998	7 794	16 587	16 907	16 800	17 026	17 127
85.592 Beroepsopleiding	21	19	15	18			19	17	15	16		
86.906 Verpleegkundige activiteiten					15	20					10	12
88.101 Activiteiten van gezins- en bejaardenzorg aan huis, m.u.v. (thuis)verpleging	12 301	25 864	26 416	26 576	26 825	26 973	7 774	16 569	16 891	16 781	17 012	17 112
88.999 Andere vormen van maatschappelijke dienstverlening zonder huisvesting, n.e.g.				6	6	5				4	4	3
94.992 Verenigingen en bewegingen voor volwassenen	4	4	5				1	1	2			

Tabel b6.1 Evolutie werkgelegenheid binnen social profiï (VIA 4 akkoord), ingedeeld naar paritair comifé en NACE, uitgedrukt in absolute aantallen (koppen en VTE), Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013 (2de kwartaal) (vervolg)

PC en NACE-code	Koppen					VTE						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2008	2009	2010	2011	2012	2013
319.01 Opvoeding- en huisvestingsinrichtingen- en diensten	33 314	34 742	35 650	36 273	37 173	37 879	24 663	25 591	26 111	26 470	27 081	27 614
68.202 Verhuur en exploitatie van sociale woningen	149	185	201	211	225	232	127	153	162	172	180	187
85.206 Vrij gesubsidieerd buitengewoon lager onderwijs	79	80	82	94	17	17	64	63	65	75	11	11
85.314 Vrij gesubsidieerd gewoon algemeen secundair onderwijs	905	924	935	1 278	1 303	1 320	628	640	654	927	959	974
86.101 Algemene ziekenhuizen, m.u.v. geriatrie en gespecialiseerde ziekenhuizen		34	45	74	78	81		26	31	50	59	63
86.103 Gespecialiseerde ziekenhuizen	19	26	26	25	30		12	21	20	20	21	
86.220 Praktijken van specialisten	1	4	5	6	11	17	0	3	3	3	7	10
86.904 Activiteiten op het vlak van geestelijke gezondheidszorg, m.u.v. psychiatrische ziekenhuizen en verzorgingstehuizen		35	42	39	37	65	33	30	34	34	31	52
86.905 Ambulante revalidatieactiviteiten	37							1				
87.109 Overige verpleeginstellingen met huisvesting		1										
87.201 Instellingen met huisvesting voor minderjarigen met een mentale handicap	9 012	9 209	9 262	8 766	7 863	7 808	6 676	6 779	6 763	6 364	5 688	5 680
87.202 Instellingen met huisvesting voor volwassenen met een mentale handicap	11 388	11 834	12 101	11 965	11 042	11 454	8 179	8 469	8 594	8 525	7 865	8 148
87.205 Activiteiten van beschut wonen voor personen met psychiatrische problemen			57	60	59	83			47	47	48	64
87.301 Rusthuizen voor ouderen (R.O.B.)	52	56	60	63	64	65	37	40	40	40	42	45
87.303 Instellingen met huisvesting voor minderjarigen met een lichamelijke handicap	309	322	446	947	961	963	231	237	325	690	696	700
87.304 Instellingen met huisvesting voor volwassenen met een lichamelijke handicap			186	186	594	601		17	19	131	387	401
87.309 Instellingen met huisvesting voor ouderen en voor personen met een lichamelijke handicap, n.e.g.		22	19	21	22					18	18	

Tabel b6.1 Evolutie werkgelegenheid binnen social profiï (VIA 4 akkoord), ingedeeld naar paritair comité en NACE, uitgedrukt in absolute aantallen (koppen en VTE), Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013 (2de kwartaal) (vervolg)

PC en NACE-code	Koppen					VTE						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2008	2009	2010	2011	2012	2013
87.901 Integrale jeugdhulp met huisvesting	4 555	4 698	4 811	4 871	5 410	5 689	3 529	3 586	3 688	3 696	4 091	4 284
87902 Algemeen welzijnswerk met huisvesting	84	103	97	114	184	184	68	87	77	89	137	136
87.909 Overige maatschappelijke dienstverlening met huisvesting, n.e.g.	2 168	2 254	2 251	1 805	639	652	1 648	1 679	1 670	1 312	489	488
88.101 Activiteiten van gezins- en bejaardenzorg aan huis, m.u.v. (thuis)verpleging	43	39	43	90	96	97	34	32	33	76	79	84
88.104 Activiteiten van dagcentra voor volwassenen met een lichamelijke handicap, met inbegrip van ambulante hulpverlening					1 786	1 828					1 239	1 269
88.109 Overige maatschappelijke dienstverlening zonder huisvesting voor ouderen en lichamelijke gehandicapten		84	81	93	97	102	70	70	67	70	75	82
88.911 Kinderdagverblijven en crèches	197	200	207	219	224	157	150	152	158	158	166	115
88.919 Overige kinderopvang	8	8	9				6	6	6			
88.991 Activiteiten van dagcentra voor minderjarigen met een mentale handicap, met inbegrip van ambulante hulpverlening	18	19	19	70	77	77	13	14	16	54	56	62
88.992 Activiteiten van dagcentra voor volwassenen met een mentale handicap, met inbegrip van ambulante hulpverlening				575	720	592				398	510	420
88.994 Integrale jeugdhulp zonder huisvesting		72	81	193	320	368		58	64	153	266	283
88.995 Beschutte en sociale werkplaatsen	836	872	890	810	948	977	633	649	663	604	704	720
88.996 Algemeen welzijnswerk zonder huisvesting				459	1 087	1 005				341	818	763
88.999 Andere vormen van maatschappelijke dienstverlening zonder huisvesting, n.e.g.	3 406	3 596	3 745	3 190	3 233	3 377	2 553	2 722	2 799	2 379	2 396	2 517
94.110 Bedrijfs- en werkgeversorganisaties				1						1		
94.910 Religieuze organisaties	5	4	3	0			3	3	2	0		
94.991 Verenigingen op het vlak van jeugdwerk					0						0	
94.992 Verenigingen en bewegingen voor volwassenen	4	20	24			2	3	18	18			1
94.993 Verenigingen op het vlak van ziektepreventie en gezondheidsbevordering						1						1
94.999 overige verenigingen, n.e.g.	39	41	108	48	46	65	33	34	91	40	38	52
99.905	0	0	0	0	0	0	1	2	2	1	3	2

Tabel b6.1 Evolutie werkgelegenheid binnen social profiï (VIA 4 akkoord), ingedeeld naar paritair comité en NACE, uitgedrukt in absolute aantallen (koppen en VTE), Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013 (2de kwartaal) (vervolg)

PC en NACE-code	Koppen					VTE						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2008	2009	2010	2011	2012	2013
327.01 Beschutte en sociale werkplaatsen	22.326	23.002	23.808	25.532	26.080	26.201	17.127	16.271	17.736	19.100	19.242	19.252
47.792 Detailhandel in tweedehandskleding in winkels	18	21	21	26	42	41	16	19	19	25	34	33
87.201 Instellingen met huisvesting voor minderjaringen met een mentale handicap		330	365	389	398	401		257	301	316	312	317
87.202 Instellingen met huisvesting voor volwassenen met een mentale handicap	168	169	174	178	180	177	124	115	122	127	137	126
88.104 Activiteiten van dagcentra voor volwassenen met een lichamelijke handicap, met inbegrip van ambulante hulpverlening	2	4					1	1				
88.995 Beschutte en sociale werkplaatsen	22.123	22.464	23.233	24.924	25.429	25.560	16.975	15.869	17.284	18.624	18.738	18.763
88.999 Andere vormen van maatschappelijke dienstverlening zonder huisvesting, n.e.g.	3	3	3	1	0	0	3	3	2	1	0	0
94.992 Verenigingen en bewegingen voor volwassenen	1						1					
94.999 overige verenigingen, n.e.g.	11	11	12	14	31	22	8	8	8	8	21	13
331.00.10 Vlaamse Welzijns- en gezondheidssector, kinderopvang	5.680	5.875	7.041	8.059	8.482	8.888	3.768	3.877	4.680	5.423	5.789	5.997
46.190 Handelsbemiddeling in goederen, algemeen assortiment				1						0		
47.620 Detailhandel in kranten en kantoorbehoefden in gespecialiseerde winkels		3	3	3	5	8		2	2	2	4	5
53.200 Overige postertijen en koertiers				3						2		
68.201 Verhuur en exploitatie van eigen of geleased residentieel onroerend goed, exclusief sociale woningen	4						4					
82.990 Overige zakelijke dienstverlening, n.e.g.											3	
85.204 Vrij gesubsidieerd gewoon lager onderwijs	19						14					
85.314 Vrij gesubsidieerd gewoon algemeen secundair onderwijs	20	25	37	54	113	133	15	18	27	38	72	89
85.324 Vrij gesubsidieerd gewoon technisch en beroepssecundair onderwijs	36	36	38	39			23	24	24	24		
85.601 Activiteiten van Centra voor Leerlingenbegeleiding (C.L.B.)		6	6	4	4	4		3	3	2	2	2

Tabel b6.1 Evolutie werkgelegenheid binnen social profiï (VIA 4 akkoord), ingedeeld naar paritair comifé en NACE, uitgedrukt in absolute aantallen (koppen en VTE), Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013 (2de kwartaal) (vervolg)

PC en NACE-code	Koppen						VTE					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2008	2009	2010	2011	2012	2013
86.101 Algemene ziekenhuizen, m.u.v. geriatrische en gespecialiseerde ziekenhuizen	146	154	161	159	157	164	99	103	103	105	105	110
86.210 Huisartspraktijken	1						1					
86.220 Praktijken van specialisten	97	10	8	10	10	10	81	6	6	6	6	7
86.230 Tandartspraktijken	4						2					
86.905 Ambulante revalidatieactiviteiten	1	1					0	1				1
86.906 Verpleegkundige activiteiten						2						
87.101 Rust- en verzorgingshuizen (R.V.T.)	7	7	5	7	36	35	5	7	4	4	27	26
87.201 Instellingen met huisvesting voor minderjarigen met een mentale handicap												
87.301 Rusthuizen voor ouderen (R.O.B.)	43	44	47	46	21	24	30	31	34	33	15	15
87.901 Integrale jeugdhulp met huisvesting	25	25	25	22	19	20	18	19	18	13	14	13
87.902 Algemeen welzijnswerk met huisvesting	1						1					
87.909 Overig maatschappelijke dienstverlening met huisvesting, n.e.g.		1						1				
88.101 Activiteiten van gezins- en bejaardenzorg aan huis, m.u.v. (huis)verpleging	153	199	215	349	371	377	114	141	150	243	272	266
88.911 Kinderdagverblijven en crèches	4 377	4 538	5 509	6 331	6 683	7 011	2 927	3 035	3 731	4 334	4 634	4 814
88.912 Kinderopvang door onthaalmoeders	738	809	933	932	944	956	430	480	539	549	554	555
88.919 Overige kinderopvang			16	65	76	88			11	39	50	53
88.991 Activiteiten van dagcentra voor minderjarigen met een mentale handicap, met inbegrip van ambulante hulpverlening		11						6				
88.994 Integrale jeugdhulp zonder huisvesting					3						2	
88.999 Andere vormen van maatschappelijke dienstverlening	4	2	23	22	25	28	2	1	19	20	20	21
94.992 Verenigingen en bewegingen voor volwassenen	4	4	3	4	3	3	2	2	2	2	2	2
94.999 Overige verenigingen, n.e.g.			3			19			1			13

Tabel b6.1 Evolutie werkgelegenheid binnen social profiit (VIA 4 akkoord), ingedeeld naar paritair comité en NACE, uitgedrukt in absolute aantallen (koppen en VTE), Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013 (2de kwartaal) (vervolg)

PC en NACE-code	Koppen					VTE						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2008	2009	2010	2011	2012	2013
331.00.20 Vlaamse Welzijns- en gezondheidssector, overige	2 398	1 911	1 976	2 079	2 117	2 161	1 778	1 391	1 435	1 508	1 523	1 567
85.207 Alfabetiseringsprogramma's ten behoeve van volwassenen		2			1	2		1			1	2
85.601 Activiteiten van Centra voor Leerlingbegeleiding (C.L.B.)					1							
85.609 Overige ondersteunende dienstverlening					1	1					1	1
86.101 Algemene ziekenhuizen, m.u.v. geriatrische en gespecialiseerde ziekenhuizen	14						8					
86.109 Overige hospitalisatiediensten		16					10					
86.210 Huisartspraktijken	30	19	18	28	29	23	21	16	14	22	21	18
86.220 Praktijken van specialisten	1 472	1 004	1 042	636	637	41	1 098	718	736	461	456	32
86.904 Activiteiten op vlak van geestelijke gezondheidszorg, m.u.v. psychiatrische ziekenhuizen en verzorgingstehuizen	119	130	140	529	545	1 158	86	93	100	369	380	816
86.909 Overige menselijke gezondheidszorg, n.e.g.	3	3	2	3	3	3	2	2	1	2	2	2
87.202 Instellingen met huisvesting voor volwassenen met een mentale handicap	14	13	14	13	16	14	13	12	12	12	12	12
87.902 Algemeen welzijnswerk met huisvesting					11	13					10	11
87.909 Overig maatschappelijke dienstverlening met huisvesting, n.e.g.	24	42	16	18			20	34	13	14		
88.101 Activiteiten van gezins- en bejaardenzorg aan huis, m.u.v. (thuis)verpleging	15	17	10	12	12	11	12	14	7	9	8	8
88.911 Kinderdagverblijven en crèches	12	23	0	6	9	28	10	18	0	3	8	21
88.993 Ambulante hulpverlening aan drugs- en alcoholverslaafden	18			21	21	18	16			18	17	15
88.994 Integrale jeugdhulp zonder huisvesting	5	6	8	9	9	10	4	5	7	8	8	8
88.996 Algemeen welzijnswerk zonder huisvesting			7	10	9	9			6	7	7	7
88.999 Andere vormen van maatschappelijke dienstverlening	611	599	584	640	672	672	445	443	438	470	482	496
Social profiit (VIA 4)	108 900	111 595	115 734	120 274	122 842	124 219	79 334	79 554	83 366	86 362	88 170	89 020

Tabel b6.1 Evolutie werkgelegenheid binnen social profiï (VIA 4 akkoord), ingedeeld naar paritair comité en NACE, uitgedrukt in absolute aantallen (koppen en VTE), Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013 (2de kwartaal) (vervolg)

PC en NACE-code	Koppen					VTE						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2008	2009	2010	2011	2012	2013
94.110 Bedrijfs- en werkgeversorganisaties	9	9	10	10	11	10	7	8	7	8	8	8
94.910 Religieuze organisaties	5	4	3	3	2	2	4	3	2	2	2	1
94.991 Verenigingen op het vlak van jeugdwerk	3	2	2	3			2	2	2	2		
94.992 Verenigingen en bewegingen voor volwassenen	34	16	7				23	11	5			
94.993 Verenigingen op het vlak ziektepreventie en gezondheidsbevordering	7	2	108	133	126	143	5	1	80	95	98	106
94.999 Overige verenigingen, n.e.g.	3	4	5	5	3	3	1	2	3	6	2	2
99.905	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
Social profiï (VIA 4)	108 900	111 595	115 734	120 274	122 842	124 219	79 334	79 554	83 366	86 362	88 170	89 020

Bron RSZ-DMFA (via administratie RSZ, contactpersoon Freddy Cocquyt), eigen verwerking

bijlage 7 Overzicht tewerkstellingen dienstenchequewerknemers naar paritair comité en NACE, 2008-2013

Tabel b7.1 Evolutie dienstenchequedepictoneel binnen weerhouden social profitt sectoren (VIA 4), ingedeeld naar NACE en paritair comité, werkgelegenheid in absolute aantallen (koppen en VTE). Vlaamse Gemeenschap, 2008-2013

PC en NACE-code	Koppen					VTE						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2008	2009	2010	2011	2012	2013
318 Diensten voor gezins- en bejaardenhulp	271	132	103	246	321	341	111	54	40	97	125	127
78.100 Arbeidsbemiddeling	17	10	8	11	42	43	8	5	4	4	18	17
88.101 Activiteiten van gezins- en bejaardenzorg aan huis, m.u.v. (huis)verpleging	210	64	95	229	276	298	82	19	35	90	105	109
88.999 Andere vormen van maatschappelijke dienstverlening zonder huisvesting, n.e.g.	11	11		1				7		0		
94.992 Verenigingen en bewegingen voor volwassenen	44	47		5	3		21	22		2	2	
318.02 Diensten voor gezins- en bejaardenhulp	2 866	6 214	6 392	6 367	6 356	6 187	1 515	3 393	3 443	3 386	3 407	3 334
88.101 Activiteiten van gezins- en bejaardenzorg aan huis, m.u.v. (huis)verpleging	2 866	6 214	6 392	6 367	6 356	6 187	1 515	3 393	3 443	3 386	3 407	3 334
319.01 Opvoeding- en huisvestingsinrichtingen - en diensten	32	31	49	45	45	27	24	23	31	30	19	9
68.202 Verhuur en exploitatie van sociale woningen				1	1					1	1	
87.202 Instellingen met huisvesting voor volwassenen met een mentale handicap	7	8	17	12	12	9	4	4	8	6	6	4
87.205 Activiteiten van beschut wonen voor personen met psychiatrische problemen				1	2	2				0	0	0
87.303 Instellingen met huisvesting voor minderjarigen met een lichamelijke handicap				1	2	4				1	1	1
88.999 Andere vormen van maatschappelijke dienstverlening zonder huisvesting, n.e.g.	25	23	32	30	28	6	21	19	23	22	11	2
88.104 Activiteiten van dagcentra voor volwassenen met een lichamelijke handicap, met inbegrip van ambulante hulpverlening						6						2
327.01 Beschutte en sociale werkplaatsen	20	24	22	55	70	113	10	12	12	32	38	66
88.995 Beschutte en sociale werkplaatsen.	20	24	22	55	70	113	10	12	12	32	38	66
331.00.10 Vlaamse Welzijns- en gezondheidssector, kinderopvang	1		3	7	3	2	1		1	3	1	0
88.911 Kinderdagverblijven en crèches	1		3	7	3	2	1		1	3	1	0
Totaal social profitt (VIA 4)	3 190	6 401	6 569	6 720	6 795	6 670	1 661	3 483	3 527	3 548	3 590	3 535

Bron RSZ-DMFA (via administratie RSZ, contactpersoon Freddy Cocquit), eigen verwerking

Referenties

- 18 juli 2002** – Koninklijk Besluit houdende maatregelen met het oog op de bevordering van de tewerkstelling in de non-profit sector. (BS 22 08 2002)
- Aerts, B.** (2012). Deeltijds werken is troef voor Social Profit, maar leeft tegelijkertijd veel druk op ondernemingen. In Verso DIRECT 1/2012, p 2-3
- Anxo, D , Fagan, C , Smith, M. Letablier, M -T. en Perraudin, C.** (2007). Part-time work in European Companies, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions
- Branine, M.** (2003), Part-time work and job sharing in health care: is the NHS a family-friendly employer?, Journal of Health Organisation and Management, vol 17, p. 53-68
- De Coninck A , De Wispelaere F. & Pacolet J.** (2011). De dienstencheque in Vlaanderen. Tot uw dienst of ten dienste van de zorg? Steunpunt Welzijn, Volksgezondheid en Gezin, 367 p
- Departement WSE** (2012), Sectorfoto 2012 Social Profit. Vlaamse Overheid-Beleidsdomein WSE, Departement WSE, Brussel
- Departement WSE** (2014). Sectoren: methodologisch rapport
- Departement WSE** (2014). Sectoren: interactieve toepassing geraadpleegd via <https://www.werk.be/cijfers/sectoren>
- Devisscher S. & Van Pelt A.** (2005). Impactanalyse van het systeem van loopbaanonderbreking/tijdskrediet in België. Brussel: IDEA Consult
- Dienst Emancipatiezaken** (2004), Deeltijdwerk: van individuele keuze naar meerwaarde voor het hele team Een kwestie van goede taakverdeling, afstemming en communicatie. Een praktische handleiding voor leidinggevend en personeelsverantwoordelijken in de Vlaamse overheidsadministratie. Dienst Emancipatiezaken, Departement Bestuurszaken, Brussel
- Edwards, C Y. & Robinson, O.** (2001), 'Better' part-time jobs? A study of part-time working in nursing and the police. Employee Relations, vol. 23, p 438-453
- Garnero, A , Kampelmann, S. en Ryck, F.** (2014), Part-time work, wages, and productivity: Evidence from Belgian matched panel data, Industrial & Labor Relations Review, 67(3), p 926-954
- Gerard M , Romainville J -F. & Valsamis D.** (2013). Evaluatie van het stelsel van de dienstencheques voor buurtdiensten en – banen 2012, IDEA Consult, 132 p
- Jobat**, Deeltijds werk brengt Vlaamse Welzijnssector in problemen, <http://www.jobat.be/nl/artikels/deeltijds-werk-brengt-vlaamse-welzijnssector-in-problemen/>
- Lamberts, M.** (2014), Focusstudie naar toekomstige competentienoden binnen de sector van opvoedings- en huisvestingsinrichtingen en –diensten (PC 319.01), HIVA-KU Leuven
- Lamberts, M , Terlinden, L , Pacolet, J , Vanormelingen, J , Hendrickx, F. en De Groof, S.** (2014), Versterking van het arbeidsvolume in het paritaire subcomité 329 01, HIVA-KU Leuven
- Malfait D.** (2012), Vergrijzing in de social profit, een zoektocht naar nieuwe antwoorden. In Over-Werk Tijdschrift van het Steunpunt WSE 2/2012, p. 153-159
- Pacoleet, J, Coudron, V, Strobbe, S. & Dewilde, S.** (2002). Het aanbod van zorgberoepen in de Vlaamse Gemeenschap, 1995-2000, Deel 1. HIVA KU Leuven, 294 p
- Pacoleet, J, De Coninck, A. en De Wispelaere, F.** (2013), Financiering van de thuiszorg: het perspectief van de voorzieningen. Steunpunt Welzijn, Volksgezondheid en Gezin
- Pacoleet J., De Wispelaere, F & Cabus, S.** (2010). Bomen groeien niet tot in de hemel. De werkelijke kostprijs van de dienstencheques. HIVA KU Leuven, 169 p
- Pacoleet, J, De Wispelaere, F. & De Coninck, A.** (2014), Financiering van de buitenschoolse kinderopvang. Vanuit het perspectief van de voorzieningen, Steunpunt WVG
- Pacoleet, J., Vanormelingen, J., & De Coninck, A.** (2014). Tempus Fugit. Een *aggiornamento* van toekomstverkenningen voor de zorgberoepen in de Vlaamse Gemeenschap (SWVG-rapport 17), 209 pp. Leuven: Steunpunt Welzijn, Volksgezondheid en Gezin.
- Rijksdienst voor sociale zekerheid.** Bijlage 26: Lijst van de Paritaire Comités, versie 2012/2. Geraadpleegd via [https://www.socialsecurity.be/portail/glossaires/DRSFAT1nsf/c866fca44ad35ce0c12568640030dabe2/c42cde9b55741502c1257a16003e013d/\\$FILE/AN2012-2-NL26.pdf](https://www.socialsecurity.be/portail/glossaires/DRSFAT1nsf/c866fca44ad35ce0c12568640030dabe2/c42cde9b55741502c1257a16003e013d/$FILE/AN2012-2-NL26.pdf).
- Rijksdienst voor de sociale zekerheid** (2013). Loontrekkende tewerkstelling (RSZ) voor het tweede kwartaal 2013, geraadpleegd via http://www.rsz.be/sites/default/files/binaries/assets/statistics/employment/employment_text_NL_20132.pdf.

Schmid, G. (1998), *Transitional labour markets: a new European employment strategy*. Berlin: Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung

Sectorconvenant 2013-2014 tussen de Vlaamse Regering en de sociale partners van de social profit

Steunpunt WSE (2014). Projectiemodel sectoren (paritaire comités, Vlaams Gewest), geraadpleegd via <http://www.steunpuntwse.be/sectorprojecties>.

STV-Innovatie&Arbeid (2002), Vrijstelling van arbeidsprestaties voor ouder wordende werknemers in de gezondheidszorg. Technische nota. Brussel

Vandeweghe, B , Valsamis, D. & Van der Beken, W , 2011. Succesfactoren en hinderpalen om langer aan de slag te blijven, volgens werknemers en werkgevers. In Verbond van Belgische Ondernemingen (VBO), *Experience is our capital: hoe 50-plussers langer aan het werk houden*

van Bastelaere, D , De Valck, K. en Van Ostaeyen, P. (2013), *Out of Office – Ziekteverzuim in België 2012*, SD Worx - Research & Development

Van Looy D , Mortelmans D. en De Preter H , De loopbaan deeltijds onderbreken, later pensioneren? In *Over-Werk Tijdschrift van het Steunpunt WSE* 1/2013, p. 77-86

Van Looy D , De Preter H en Mortelmans D , Arbeiduurvermindering en pensioneringsintenties van vijftig-plussers op de Vlaamse arbeidsmarkt. In *Over-Werk Tijdschrift van het Steunpunt WSE* 2/2012, p. 37-46

Van Pelt, A , & Devisscher, S. (2006). Loopbaanonderbreking geëvalueerd. *Over Werk. Tijdschrift van het Steunpunt WAV*, 1-2/2006, p 67-71

Verso (VERSO-cahier 2/2014). Profiel van de medewerkers in de social profit. Een beschrijvende analyse van de kenmerken van de social profitmedewerker

Vierde Vlaams Intersectoraal Akkoord voor de social-/non-profitsectoren voor de periode 2011-2015. VIA IV **Wet van 29 juni 1981** houdende de algemene beginselen van de sociale zekerheid voor werknemers (BS 02 07 1981)

WSE (2014). Methodologisch rapport, interactieve toepassing sectoren. Geraadpleegd via http://www.werk.be/sites/default/files/cijfers/Sectoren/methodologie/methodologie_sectoren.pdf.

www.leeftijdindesocialprofit.be
www.steunpuntwse.be
www.verso-net.be/cijfers
www.werk.be

Lijst van contactpersonen

Faiza Djait	Departement WSE
Raf Boey	Departement WSE
Boie Neefs	Steunpunt WSE
Freddy Cocquit	RSZ
Leen Vranckx	RVA (dienst statistiek)